

Comitato Direttivo per la *Human Resources Strategies for Researchers* (HRS4R)**Implementazione del processo
presso l'Università di Foggia (UNIFG)****Linee di indirizzo per la Strategia Europea per le Risorse Umane nella Ricerca triennio 2026-2028 nella fase di transizione alla nuova Carta Europea dei Ricercatori**

Premesso che:

- la “Strategia in materia di Risorse Umane per i Ricercatori” (*Human Resources Strategy for Researchers* - HRS4R) è un’iniziativa della Commissione Europea volta a favorire la piena attuazione della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per il Reclutamento dei Ricercatori (*Chart & Code*);
- il Consiglio dell’Unione Europea, con la *Raccomandazione su un quadro europeo per attrarre e trattenere i talenti della ricerca, dell’innovazione e dell’imprenditorialità in Europa*, n. C/2023/1640 del 18 dicembre 2023, ha pubblicato la nuova Carta Europea dei Ricercatori (Annex II), che sostituisce quella del 2005, evidenziando come i “ricercatori siano l’elemento essenziale del sistema di ricerca e innovazione in Europa” e, conseguentemente, che si rende necessario “rafforzare le carriere della ricerca per attrarre e trattenere talenti e rendere il sistema complessivamente più forte e competitivo” per “affrontare le sfide globali e sociali con cui si confronta l’Europa, compresa la transizione digitale e verde”;
- la Commissione Europea ha istituito lo “Spazio Europeo della Ricerca (SER)” con l’obiettivo di creare un “mercato unico” per la ricerca, l’innovazione e la tecnologia, superando la frammentazione degli sforzi nazionali e promuovendo la libera circolazione di ricercatori, conoscenze e tecnologie ed evidenziando l’importanza fondamentale di sostenere “un’azione più coordinata a livello europeo per superare le attuali sfide dei ricercatori e poter accedere a carriere della ricerca adeguate e sostenibili, stimolare una circolazione equilibrata dei talenti e rendere l’Europa una meta attraente per i ricercatori”;
- per rafforzare lo Spazio Europeo della Ricerca e far fronte alle priorità definite dalla Commissione Europea sono stati individuati alcuni strumenti: il Quadro europeo delle Competenze per i Ricercatori (*ResearchComp*), la *Coalition for Advancing Research Assessment* (CoARA), l’Osservatorio sulle carriere della ricerca (*Research and Innovation Careers Observatory* - ReICO) e la Carta Europea dei ricercatori nella versione revisionata;

si evidenziano le priorità indicate dalla Commissione Europea e che le istituzioni di ricerca, aventi il riconoscimento HR *Excellence in Research*, dovrebbero perseguire:

- **definizione di ricercatore:** per “ricercatori” si intendono i professionisti impegnati nella creazione di nuova conoscenza, operanti in tutti i settori (accademico, industria, pubblica amministrazione e terzo settore). Questa definizione riconosce una vasta gamma di attività che includono non solo la ricerca di base e applicata, ma anche l’insegnamento, la supervisione, il *mentoring*, la gestione dei progetti e il trasferimento tecnologico;
- **formazione e sviluppo professionale (R1-R4):** è prioritario investire nello sviluppo professionale di tutti i profili di ricercatore, dai *junior* (R1-R2) agli esperti (R3-R4). Un’attenzione particolare è rivolta ai livelli R1 e R2 (dottorandi e *post-dottorato*), fornendo loro competenze trasversali e incentivi per carriere sia all’interno che all’esterno del settore accademico, nel quale la possibilità di trovare un impiego permanente è molto bassa;
- **pratica della Scienza Aperta (*Open Science*):** la formazione deve includere obbligatoriamente le pratiche di Scienza Aperta, incoraggiando i ricercatori a condividere precocemente dati, pubblicazioni, *software* e algoritmi secondo i principi FAIR (reperibili, accessibili, interoperabili e riutilizzabili);
- **circolazione dei talenti e mobilità virtuale:** è necessario affrontare gli squilibri geografici nella circolazione dei talenti (fuga di cervelli) e ampliare il concetto di mobilità. Oltre alla mobilità geografica tradizionale, viene ora valorizzata la *mobilità virtuale e intersettoriale* come strumento fondamentale per lo sviluppo professionale e la diffusione della conoscenza;
- **riforma della valutazione delle carriere:** il sistema di valutazione deve evolversi verso un approccio qualitativo basato sul giudizio dei pari e sull’uso responsabile di indicatori quantitativi, evitando modelli “uguali per tutti”. La valutazione deve premiare la qualità dei risultati della ricerca, l’impatto sociale, la *leadership*, l’insegnamento e i percorsi professionali non lineari o intersettoriali;
- **rafforzamento delle competenze e micro-credenziali:** si promuove il ricorso alle micro-credenziali per certificare l’acquisizione di competenze specifiche e trasversali, favorendo la mobilità tra diversi settori occupazionali e l’aggiornamento continuo (*lifelong learning*);
- **talento al centro dell’innovazione:** l’Unione Europea mira a creare un flusso continuo di talenti resilienti per sostenere la propria competitività, rafforzando i legami tra accademia e industria. Questo comporta la promozione di una cultura imprenditoriale che consenta di trasformare le idee innovative in attività economiche concrete;
- **valorizzazione dei percorsi diversificati e consulenza:** è essenziale riconoscere il valore aggiunto dei diversi percorsi professionali nei processi di assunzione e avanzamento di carriera. Questo

supporto deve essere accompagnato da servizi di consulenza e assistenza professionale che aiutino i ricercatori a navigare le diverse opzioni di carriera disponibili.

Dalla Carta europea dei ricercatori e dal codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori (C&C) alla nuova Carta dei ricercatori

La nuova Carta europea dei ricercatori, pubblicata il 18 dicembre 2023, aggiorna la versione della Carta europea dei ricercatori e del codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori (C&C) pubblicata nel 2005. Si tratta di un documento esaustivo e unico rivolto contemporaneamente a ricercatori, datori di lavoro, finanziatori e decisori politici, che mira a sostenere la creazione di buone condizioni di lavoro e di ambienti di ricerca adeguati nelle istituzioni pertinenti. È costituita da 4 pilastri e da un totale di 20 principi, come di seguito elencati.

P.1. Pilastro 1 – etica, integrità, genere e scienza aperta

Il Pilastro 1 riguarda l'impegno a sostegno dell'eccellenza nella ricerca, intesa in questo contesto come promozione dei migliori progetti e gruppi di ricerca, senza pregiudizi di genere o di altro tipo. Contribuisce a costruire le basi della visione di uno spazio europeo della ricerca rivitalizzato e ad essere di ispirazione per i ricercatori, i loro datori di lavoro, i loro finanziatori e i responsabili politici europei. Include i seguenti principi:

P1.1. Etica e integrità della ricerca;

P1.2. Libertà della ricerca scientifica;

P1.3. Scienza aperta;

P1.4. Parità di genere;

P1.5. Inclusione della diversità;

P1.6. Il ricercatore;

P1.7. Libera circolazione dei ricercatori;

P1.8. Sostenibilità della ricerca.

P.2. Pilastro 2 – valutazione dei ricercatori, assunzione e avanzamento

Il Pilastro 2 riguarda la valutazione della ricerca, l'assicurazione di un riconoscimento e di una ricompensa paritari delle carriere dei ricercatori, a prescindere dal settore di occupazione o dall'attività e auspica l'adozione di un approccio imparziale basato sul talento. Politiche eque per l'assunzione e la selezione dei ricercatori sono fondamentali per realizzare un mercato del lavoro per

i ricercatori che sia aperto e contribuisca alla progressione dello spazio europeo della ricerca. Include i seguenti principi:

P.2.1. Valutazione dei ricercatori;

P.2.2. Assunzione;

P.2.3. Selezione;

P.2.4. Avanzamento di carriera.

P.3. Pilastro 3 – condizioni e pratiche di lavoro

Il Pilastro 3 riguarda gli aspetti connessi al miglioramento delle condizioni di lavoro dei ricercatori come l'obiettivo centrale del quadro politico dell'Unione Europea per le carriere della ricerca. In questo ambito sono incluse la stabilità dell'impiego, la definizione dei diritti e degli obblighi dei lavoratori ricercatori e la necessità dei datori di lavoro e dei finanziatori di promuovere una cultura della ricerca per l'eccellenza della ricerca stessa e sostenere una comunità di ricercatori fiorente.

Include i seguenti principi:

P.3.1. Condizioni di lavoro, finanziamento e stipendi;

P.3.2. Stabilità dell'impiego;

P.3.3. Obblighi contrattuali e giuridici;

P.3.4. Diffusione e valorizzazione dei risultati.

P.4 Pilastro 4 – carriere della ricerca e sviluppo dei talenti

Il Pilastro 4 affronta le problematiche connesse all'eterogeneità della comunità di ricerca per quanto riguarda i talenti, le abilità, le competenze, le capacità e i ruoli. Mira ad incoraggiare lo sviluppo professionale continuo insieme a una formazione specialistica, per mantenere le competenze necessarie e fornire ai ricercatori un'ampia gamma di opportunità di carriera nei settori pubblico e privato. Include i seguenti principi:

P.4.1. Valorizzare la diversità delle carriere della ricerca;

P.4.2. Sviluppo e orientamento professionale;

P.4.3. Sviluppo professionale continuo;

P.4.4. Supervisione e tutoraggio.

La HRS4R nell'Università di Foggia

Il 10 marzo 2010 la Commissione europea, in riconoscimento dell'impegno dell'Università di Foggia nella promozione di politiche di gestione delle risorse umane coerenti con i principi della C&C, ha attribuito all'Ateneo foggiano "*HR Excellence in Research award*". Da allora, UniFg si è impegnata

nell'implementazione del processo HRS4R attraverso la progettazione e progressiva realizzazione di un piano di azioni, di durata triennale, finalizzate a perseguire i principi della C&C, un monitoraggio costante con verifiche periodiche dei risultati raggiunti e superando con successo le valutazioni triennali da parte della Commissione Europea. L'ultima verifica, finalizzata al rinnovo del logo HRS4R, ha avuto luogo il 27 marzo 2025, con una visita *in loco* da parte di tre *assessors* europei, incaricati dalla Commissione Europea.

Il 22 gennaio 2026, la Commissione Europea ha trasmesso l'*EC Consensus report* con il quale ha comunicato l'esito positivo della valutazione e il conseguente rinnovo del riconoscimento "*HR Excellence in Research Award*" in favore dell'Università di Foggia.

Come stabilito dalle Linee Guida "*HR Excellence in Research award*" del 19 gennaio 2026 – e precisamente dalle "note sulla transizione verso l'attuazione della nuova Carta europea dei ricercatori" –, le istituzioni che successivamente al 26 novembre 2024 hanno concluso con successo la fase del rinnovo, passano automaticamente alla nuova Carta europea dei ricercatori e, pertanto, devono aggiornare la propria strategia *Human Resources for Researchers* (HRS4R) attenendosi ai 20 principi indicati nella nuova Carta.

Così come suggerito dai commissari europei in seguito alla visita *in loco*, nel mese di novembre 2025 è stato somministrato a dottorandi/e, ricercatori/ricercatrici e al personale docente dell'Università di Foggia, il questionario *Gap Analysis*, elaborato dall'Organismo HR, con lo scopo di rilevare eventuali criticità ed esigenze nell'ambito dei principi della nuova Carta Europea dei Ricercatori ed aggiornare, di conseguenza, il proprio piano di azioni per l'HR.

Il Piano Strategico di Ateneo 2026-2028 dell'Università di Foggia, come delineato dalla *vision*, *mission* e dai valori, si articola su aspetti prioritari che mirano alla "*Rigenerazione*" complessiva dell'istituzione lungo tre direttrici: Spazi, Conoscenze e Orizzonti. Sulla base del nuovo Piano Strategico, le politiche dell'Università di Foggia che impattano significativamente sulla gestione delle risorse umane impiegate nella ricerca si concentrano pertanto sulla "**rigenerazione**" attraverso un investimento nelle infrastrutture, l'internazionalizzazione, lo sviluppo delle competenze professionali e il benessere organizzativo.

Coerentemente con gli obiettivi prefissati, si richiamano gli aspetti prioritari individuati dalle politiche di Ateneo:

1. Reclutamento e Internazionalizzazione

L'Ateneo punta a consolidare la propria posizione globale per attrarre talenti e competenze d'eccellenza considerando l'internazionalizzazione una dimensione trasversale a ogni attività accademica:

- **strategia HR per i Ricercatori (HRS4R):** l'Ateneo agisce in coerenza con i principi della Carta Europea dei Ricercatori attraverso il monitoraggio e l'aggiornamento della propria Strategia HR per i Ricercatori.
- **Sito *web* in lingua inglese:** la capacità attrattiva e la visibilità internazionale dell'Ateneo verrà migliorata tramite il potenziamento del sito di Ateneo in lingua inglese e la pubblicazione in lingua inglese dei principali regolamenti interni di interesse per i ricercatori
- **Attrazione di Talenti Esteri:** UniFg intende potenziare il reclutamento di ricercatori e docenti stranieri (visiting professor), con l'obiettivo di incrementare il loro rapporto rispetto al totale dei docenti.
- **Valorizzazione dei Giovani Ricercatori:** il Piano Strategico prevede di investire nel reclutamento di giovani ricercatori per una ricerca di qualità e una rigenerazione del sapere della comunità scientifica.

2. Formazione Avanzata e Sviluppo di Competenze (R1-R2)

Particolare enfasi è posta sui ricercatori nelle fasi iniziali della carriera (dottorandi e *post-doc*):

- **Competenze Trasversali:** è previsto il potenziamento delle *soft skills* (comunicazione, divulgazione scientifica, public engagement) e della formazione su servizi avanzati e risorse bibliografiche digitali.
- **Scienza Aperta (Open Science):** la formazione include la promozione di policy di Open Access e la sensibilizzazione dei ricercatori alla tutela della proprietà intellettuale e all'uso di repository affidabili.
- **Mobilità Intersettoriale:** si incentiva il trascorrere periodi di ricerca (almeno sei mesi) in istituzioni pubbliche o private diverse dall'Ateneo, con l'obiettivo di aumentare la percentuale dei dottori di ricerca che ne usufruiranno.

3. Benessere Organizzativo e Responsabilità Sociale

La gestione del personale di ricerca è integrata in politiche di welfare e inclusione:

- **Benessere di tutta la comunità accademica:** il Piano dedica una particolare attenzione al benessere e allo sviluppo delle persone nonché al benessere organizzativo, con l'obiettivo di migliorare le condizioni di lavoro, ridurre lo stress e favorire l'equilibrio vita-lavoro.
- **Conciliazione Vita-Lavoro:** l'Ateneo intende continuare a promuovere misure per il *work-life balance*, inclusa l'implementazione della cultura del lavoro agile.
- **Parità di Genere ed Inclusione:** le politiche mirano a continuare a monitorare e a promuovere l'equilibrio di genere nel reclutamento, nelle opportunità di sviluppo

professionale e all'interno degli organi di Ateneo e delle commissioni. Si intende ampliare l'orizzonte dell'inclusione e del rispetto della parità di genere e della diversità al fine di garantire a tutti le stesse opportunità di partenza, abbattendo ogni tipo di barriera che frena il talento di numerosi giovani.

4. Supporto alle Carriere

- **Mobilità:** le linee strategiche prevedono l'ampliamento dei servizi di supporto alla mobilità e un incremento dei finanziamenti alla mobilità dei ricercatori;
- **Formazione professionale:** il Piano prevede una particolare attenzione all'attività di formazione per la crescita e lo sviluppo professionale e personale, per potenziare le capacità dei ricercatori nella divulgazione efficace dei saperi e delle conoscenze, nell'imprenditorialità, nella proprietà intellettuale e nella brevettualità;
- **Trasferimento tecnologico:** attraverso le attività di Terza Missione, si intende ampliare le politiche di sviluppo di brevetti e di valorizzazione economica dei brevetti depositati, attraverso un potenziamento della capacità di sfruttare commercialmente i diritti provenienti dal portafoglio brevetti; inoltre UniFg mira ad un utilizzo efficace dei brevetti e del *know how* scientifico nonché dell'imprenditorialità accademica attraverso la creazione e la crescita di *spin off* e *startup* e azioni che potenzino l'occupabilità dei giovani e la valorizzazione dei risultati della ricerca e la creatività dei ricercatori;
- **Formazione linguistica:** per migliorare l'aspetto dell'internazionalizzazione si prevede di offrire ai ricercatori corsi di lingua inglese nonché una formazione in lingua inglese sulle soft skills;
- **Mappatura delle Competenze:** per migliorare l'efficienza organizzativa, l'Ateneo ha avviato una profonda attività di analisi delle competenze e dei processi, anche con il supporto di consulenze esterne.

5. Infrastrutture

La rigenerazione degli spazi è vista come una preconditione per la qualità della ricerca:

- **Ammodernamento e riqualificazione dei Laboratori di ricerca:** l'investimento edilizio mira a creare luoghi che agevolino la ricerca e migliorino la quotidianità accademica.
- **Aumento degli Spazi di Ricerca:** il Piano si pone l'obiettivo di incrementare le superfici destinate alle attività di ricerca

Tenendo conto:

- dei punti di forza e di debolezza rilevati e delle raccomandazioni presenti nell'*EC Consensus report* di gennaio 2026 (all. n. 1);
- dei monitoraggi annuali delle azioni stabilite nell'ultimo Piano triennale di azioni per l'HR (all. n. 2);
- dell'esito del questionario *gap analysis* somministrato a novembre 2025 (all. n. 3);
- del Piano Strategico di Ateneo 2026-2028 (all. n. 4)

il Comitato Direttivo per la Strategia HR dell'Università di Foggia identifica gli obiettivi strategici specifici affinché l'Ateneo si consolidi ancor più come istituzione di elevata qualificazione, prestigio, impatto sociale, e definisce le seguenti **linee di indirizzo** per contribuire ad implementare le raccomandazioni della Commissione europea ed allineare la HRS4R di UniFg ai principi contenuti nei 4 pilastri indicati nella nuova Carta europea (all. n. 5):

1. Etica, Integrità, Genere e Scienza Aperta (Pilastro 1)

Promuovere una ricerca responsabile, evolvendo verso una cultura della trasparenza e della responsabilità sociale:

- **Scienza Aperta (Open Science) e Dati FAIR:** acquisire nuovi strumenti per la promozione della scienza aperta e formare i ricercatori (R1-R4) su *repository* affidabili e dati FAIR (reperibili, accessibili, interoperabili e riutilizzabili).
- **Scienza dei Cittadini (Citizen Science):** coinvolgere i cittadini nella progettazione della ricerca attraverso il potenziamento di iniziative di *public engagement* (es. Notte dei Ricercatori, conferenze-spettacolo, TEDx) per rendere le conoscenze realmente utili ed applicabili alle sfide della società civile.
- **Etica e Integrità:** implementare programmi di formazione obbligatoria su *GDPR e gestione dei dati sensibili*, rispondendo alla carenza segnalata attraverso il questionario gap analisi. L'etica e l'integrità della ricerca verranno inoltre garantite e implementate dal nascente Comitato Etico per la Ricerca d'Ateneo.
- **Parità di Genere:** rafforzare il GEP con una prospettiva intersezionale, monitorando *l'equilibrio di genere nelle commissioni* e inserendo la parità di genere come elemento di valutazione nei bandi di gara.

2. Valutazione dei Ricercatori, Assunzione e Avanzamento (Pilastro 2)

È necessario superare i criteri puramente quantitativi a favore di una visione meritocratica più ampia e il reclutamento di talenti attraverso processi trasparenti:

- **Riforma della Valutazione (DORA/RRI):** orientare i criteri interni verso un *giudizio qualitativo espresso da pari*, premiando la qualità e l'impatto sociale dei risultati. In quest'ottica, UniFG, essendo membro del CoARA, svilupperà quest'azione nell'ambito del Capitolo Nazionale CoARA.
- **Riconoscimento dei Percorsi Non Lineari:** implementare sistemi di valutazione che non penalizzino le *interruzioni di carriera* o la *mobilità intersettoriale* (esperienze in industria o PA), considerandole valore aggiunto per il profilo del ricercatore. Nelle procedure di reclutamento, i criteri di selezione dovrebbero valorizzare la mobilità intersettoriale e le interruzioni di carriera.

3. Condizioni e Pratiche di Lavoro (Pilastro 3)

Mettere al centro il benessere di chi lavora, garantendo la sostenibilità della ricerca e l'attrattività internazionale:

- **Rigenerazione Infrastrutturale:** ampliare gli spazi dedicati alle attività di ricerca anche attraverso il potenziamento del patrimonio immobiliare e il recupero di edifici strategici. Esplorare l'uso di *spazi aziendali* per l'eventuale condivisione delle strutture di ricerca.
- **Benessere e Work-Life Balance:** perseguire il miglioramento continuo del benessere organizzativo, implementando progetti mirati e iniziative strutturate, attuando una campagna di comunicazione sui servizi esistenti, promuovendo il confronto e la coesione all'interno della comunità accademica ed implementando azioni per l'equilibrio vita-lavoro.
- **Mobilità ed Euraxess:** in qualità di *Local Contact Point Euraxess*, potenziare i servizi offerti per il supporto alla mobilità dei ricercatori e snellire le procedure amministrative relative alle missioni all'estero.
- **Sostenibilità Economica:** identificare *finanziamenti supplementari* per la mobilità di ricercatori e ricercatrici e individuare strumenti che valorizzino la previdenza complementare del personale di ricerca.

4. Carriere della Ricerca e Sviluppo dei Talenti (Pilastro 4)

Evoluzione verso una visione internazionale e intersettoriale, investendo sul capitale umano come motore per l'innovazione e l'internazionalizzazione:

- **Internazionalizzazione e Competenze:** potenziare le competenze linguistiche dei docenti per sostenere l'offerta formativa in lingua inglese, e migliorare le abilità progettuali; potenziare la formazione sulle *soft skills* di ricercatori e ricercatrici allineandola al quadro europeo *ResearchComp*.
- **Dottorati di Ricerca e Industria:** favorire la *mobilità intersettoriale*, utilizzando gli spazi aziendali anche come soluzione alla carenza di infrastrutture fisiche dell'Ateneo. Aumentare la percentuale dei

dottori di ricerca con esperienza in istituzioni esterne e con esperienza all'estero. Promuovere incubatori di *start-up* e *spin-off*.

- **Supervisione, Mentorship e Induction:** formalizzare l'assegnazione di un *mentore senior*, aggiornare l'*handbook per dottorandi e supervisor* e implementare corsi per ricercatori senior (R3-R4) sulla gestione dei *team*.
- **Valorizzazione dell'Insegnamento:** integrare formalmente l'attività didattica nei sistemi di valutazione, dotando i docenti di nuove metodologie tramite il TLC (*Teaching Learning Center*).

Strategia di Governance

Lo *Steering Committee* supervisiona l'attuazione della Strategia ed assicurerà l'allineamento tra le azioni HR che verranno definite, gli obiettivi operativi del Piano Strategico e i principi della Carta Europea dei Ricercatori. Per stimolare la partecipazione *bottom-up*, lo *Steering Committee* propone infine l'istituzione di un "**HRS4R Day**" annuale durante il quale discutere i dati di monitoraggio con i *Technical Working Group* e i *Focus Group*, garantendo un miglioramento continuo della qualità del processo.