HR EXCELLENCE IN RESEARCH

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Relazione di monitoraggio degli obiettivi previsti dal Piano d'azione 2017-2020 per l'attuazione presso l'Ateneo della Carta Europea dei Ricercatori. Risultati conseguiti e possibili aree di miglioramento.

Aggiornamento: 2 febbraio 2021

IL PIANO DI AZIONE HR 2017 – 2020: ATTORI E OBIETTIVI

L'Università di Padova, con delibera del Consiglio di Amministrazione n.171 del 30 maggio 2017, ha approvato un Piano di Azione 2017-2019 (All. 1/1-12) sottoposto successivamente alla Commissione Europea per ottenere il rinnovo periodico dell'accreditamento "*HR-Excellence in Research*" per la *Human Resources Strategy for Researchers* (*HRS4R*). La definizione dell'Action Plan è stata accompagnata alla nomina, con provvedimento del Senato Accademico del 9 maggio 2017, della Commissione incaricata di supervisionarne l'implementazione, i cui componenti hanno incluso un rappresentante per ogni fase della carriera di ricerca (R1: dottorandi, R2: assegnisti di ricerca, R3: Professori II fascia; R4: Professori I fascia)[1]. Il piano 2017-2019 in oggetto è stato strutturato in molteplici iniziative, raggruppate in 29 ambiti, ciascuno presieduto da uno o più Uffici dell'Amministrazione Centrale (AC) e supervisionato da un Pro-Rettore di riferimento. A seguito di tale procedura, l'Ateneo patavino è stato conseguentemente nuovamente accreditato, come testimoniato dal logo HR.

Le azioni a valere per il triennio 2017-2019 sono state tutte estese al 2020 a causa della proroga concessa alle istituzioni che sarebbero state sottoposte a revisione nel 2020 ma, per complessità organizzative, non sono state programmate per la contingente emergenza sanitaria. Nel frattempo, il processo di accreditamento HRS4R è stato raffinato e strutturato in modo più analitico dalla Commissione Europea, cui l'Ateneo patavino è tenuto ad adeguarsi.

Il rinnovo dell'accreditamento HRS4R prevede ora come prerequisito (P) che l'Ateneo:

P1) abbia assolto all'obbligo di costituire una Commissione incaricata di supervisionare la realizzazione del Piano di Azione, comprendente un rappresentante dei "ricercatori" per ciascuno stadio della carriera da R1 a R4;
P2) accerti il progresso nell'implementazione del piano di azioni in essere mediante un opportuno processo di monitoraggio che dimostri la consultazione degli *stakeholders*;
P3) soddisfi i criteri di eligibilità per il rinnovo ovvero:

[1] R1 *First Stage Researcher (up to the point of PhD), R2 Recognised Researcher (PhD holders or equivalent who are not yet fully independent), R3 Established Researcher (researchers who have developed a level of independence), R4 Leading Researcher (researchers leading their research area or field),* secondo le definizioni stabilite dalla Commissione Europea, DG Ricerca e Innovazione nel documento del 21 luglio 2011 "Towards A European Framework For Research Careers".

- la pubblicizzazione del logo HRS4R in home page;
- la presenza nel sito istituzionale di una sezione attiva e aggiornata dedicata a HRS4R con documentazione online in lingua veicolare e lingua inglese contenente almeno il piano approvato e la sintesi dell'analisi dei risultati ottenuti del piano precedente, inclusa la policy OTMR (Open Transparent Merit-based Recruitment);
- l'approvazione di un piano delle azioni HRS4R per il triennio successivo (nella fattispecie 2021-2023) relativo al periodo per cui si chiede l'accreditamento, ovvero un piano per l'implementazione dei principi contenuti nella Carta Europea dei Ricercatori (C&C) coerente con le linee strategiche di ateneo, integrato nelle pratiche dell'istituzione e perciò monitorato e sempre rivedibile in caso se ne ravveda la necessità (ad esclusione di quei principi che siano in disaccordo con norme e regolamenti a validità nazionale). Il piano deve inoltre dimostrare che include la consultazione degli *Stakeholders* (con modalità a discrezione dell'Istituzione).

Tale rinnovo si articola in tre fasi distinte (F) con diverse scadenze e diversi attori:

F.1) **entro il 20/3/2021, a carico di UNIPD**:

i. sottomissione alla Commissione Europea dell'analisi interna sullo stato di avanzamento del progresso del piano 2017-2019/2020 con riferimenti ai *target* raggiunti ed evidenziando in modo bilanciato sia punti di forza che di debolezza nonché eventuali rimodulazioni del piano che si fossero rese necessarie. E' richiesto inoltre di descrivere il processo di monitoraggio. Tale sottomissione avviene mediante *e-tool* predisposto dalla Commissione stessa e l'inserimento è a carico di ARRI sotto la supervisione del Referente HRS4R;

ii. sottomissione del nuovo piano delle azioni approvato per il triennio 2021-2023;

F.2) entro 2 mesi dalla sottomissione, a carico della Commissione Europea:

i. Revisione (*desk analysis*) dei documenti sottomessi da UNIPD per validazione del raggiungimento dei criteri di eligibilità per la richiesta del rinnovo dell'accreditamento. Tale revisione è condotta dal gruppo RTD-HRS delegato dalla Commissione Europea e da 3 revisori esterni che saranno poi incaricati ad effettuare la *site visit*. I revisori sono scelti di nazionalità non italiana;

F.3) entro 6 mesi dalla sottomissione della richiesta di rinnovo, a carico della Commissione Europea:

i. visita presso la sede patavina da parte dei tre revisori esterni nominati dalla Commissione Europea (estate 2021).

RINNOVO DELL'ACCREDITAMENTO PER 2021-2023: STATO DI AVANZAMENTO

Al fine di soddisfare i prerequisiti per il rinnovo dell'accreditamento, sono state implementate tutte le azioni necessarie per rendere l'Ateneo eleggibile:

1) azione di monitoraggio: è stata predisposta un'azione del monitoraggio che su base annuale verificasse lo stato del progresso delle azioni costituenti il piano 2017-2019/2020 con un rilievo di dati da parte degli Uffici e verifica condotta da parte del Referente e del Gruppo di lavoro di nomina rettorale. I risultati del monitoraggio saranno descritti maggiormente in dettaglio nella prossima sezione;
2) Con nomina rettorale (2017, prot. 195726) è stata istituita una Commissione HRS4R per monitoraggio dell'implementazione e un referente del processo (prof.ssa Cinzia Sada: prot. 412353 per 2017-2018; prot. 0440110/ 2019-2020).

Al fine di soddisfare i prerequisiti più stringenti apportati al processo di accreditamento come già precedentemente descritto, con delibera n. 103 del 10 novembre 2020, il Senato Accademico ha ricostituito per il 2020/2021 la "Commissione per l'applicazione dei principi della Carta dei Ricercatori e del Codice di Condotta per l'assunzione dei Ricercatori", articolandola in uno *Steering Committee* e un *Working group*, con le seguenti funzioni di indirizzo:

- *Steering committee* (SC) - sovrintende al processo di implementazione e monitoraggio del piano di azione, deve includere membri del *top management* e può non comprendere rappresentanti di tutte le categorie.
- *Working group* (WG) - discute le problematiche sorte durante l'implementazione dell'Action Plan e include anche i rappresentanti di tutte le categorie.

Lo *Steering Committee* e il *Working group* hanno un ruolo particolarmente importante nel formulare una valutazione complessiva di quanto realizzato nel corso dell'implementazione dell'*action plan* 2017-2019/2020 e nell'istruire la proposta di nuove azioni da includere in un prossimo piano di azione per il triennio 2021-2023 che includa:

- azioni del piano strategico integrato al fine di evidenziare il grado di *embedment* dell'implementazione della C&C (approccio *top-down*);
- azioni che originano dall'analisi dei risultati raggiunti nel piano precedente, ivi incluse azioni correttive, azioni suggerite da feedback degli *stakeholders* (approccio *bottom-up*);
- azioni che sono ritenute importanti da implementare o continuare (*On-going*) rispetto al piano precedente, come evidenziato dall'analisi condotta dallo *Steering Committee* e dal *Working group* anche in base all'analisi del monitoraggio e da nuove esigenze sopravvenute a livello istituzionale (approccio *Inside*).

Si precisa che la consultazione degli *stakeholders* è necessaria e da documentare, ma la modalità con la quale essa è realizzata e a discrezione dell'Istituzione. Per tali ragioni, è stato deciso di seguire il suggerimento fornito dalla Commissione Europea di avvalersi di questionari o *working group,* e di garantire una adeguata rappresentatività di *stakeholders* (R1-R4) laddove possibile.

Si riporta in Tab.1 l'indicazione delle varie commissioni che hanno svolto il ruolo di coordinamento del monitoraggio HRS4R e la relativa composizione in funzione del periodo di riferimento.

HRS4R COMMISSION	STEERING COMMITTEE	WORKING GROUP	STAKEHOLDER CONSULTATION
• Prof.ssa Marcella Bonchio, Prorettrice alla ricerca scientifica e al coordinamento della Commissione scientifica di Ateneo (presidente) • Prof. Giancarlo Dalla Fontana, Prorettore Vicario con delega al personale • Prof. Antonio Parbonetti, Prorettore all'organizzazione e processi gestionali • Prof.ssa Cinzia Sada, in qualità di rappresentante dei ricercatori R4 • Prof. Enrico Grisan, in qualità di rappresentante dei ricercatori R3 • Un rappresentante dei ricercatori tra gli assegnisti di ricerca in qualità di rappresentante dei ricercatori R2, da individuare a seguito di una raccolta di candidature da parte di assegnisti stessi • Giovanni Comazzetto rappresentante dei dottorandi in Senato Accademico, in qualità di rappresentante dei ricercatori R1 • Dott. Andrea Berti, Dirigente dell'Area Ricerca e Trasferimento di tecnologia • Dott.ssa Ileana Borrelli, Responsabile Servizio Ricerca Internazionale, ufficio amministrativo di supporto;	• Prof.ssa Marcella Bonchio (Prorettrice alla ricerca scientifica e al coordinamento della Commissione scientifica di Ateneo) • Prof. Giancarlo Dalla Fontana (Prorettore Vicario) • Prof. Antonio Parbonetti (Prorettore all'Organizzazione e processi gestionali e al merchandising) • Prof. Michele Maggini (Coordinatore della Consulta dei Direttori di Dipartimento) • Prof.ssa Cinzia Sada (Referente per l'accreditamento per Human Resources Strategy for Researchers -HRS4R- e l'implementazione del bollino HR) • Dott. Andrea Berti (Dirigente Area Ricerca e rapporti con le imprese) • Dott.ssa Anna Maria Cremonese (Dirigente Area Risorse umane) • Dott. Andrea Grappeggia (Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti) • Dott.ssa Dora Longoni (Dirigente Area Relazioni internazionali	• Dott.ssa Monica Giomo (Rappresentante dei Ricercatori R3) • Dott. Umberto Granziol (Rappresentante dei Ricercatori tra gli assegnisti di ricerca) • Dott. Vito Emanuele Cambria (Rappresentante dei dottorandi in Senato Accademico) • Dott.ssa Stefania Bertelle (Direttrice Ufficio Trattamenti economici e welfare) • Dott. Andrea Crismani (Direttore Ufficio Dottorato e post-lauream) • Dott.ssa Veronica Furlan (Direttrice Ufficio Sviluppo organizzativo) • Dott.ssa Anna Maria Fusaro (Direttrice Ufficio Personale docente) • Dott. Mattia Gusella (Direttore Ufficio Global Engagement Office) • Dott.ssa Francesca Mura (Direttrice Ufficio Ricerca internazionale) • Dott.ssa Rosa Nardelli (Direttrice Ufficio Public engagement) • Prof.ssa Cinzia Sada (link con lo Steering committee) • Prof. Michele Maggini (Coordinatore della Consulta dei Direttori di Dipartimento).	• Professori Ordinari • Professori Associati • Ricercatori • Assegnisti • Borsisti • Studenti di Corsi di dottorato • Tecnici di laboratorio • Top Management dell'Amministrazione Centrale
TIMING: 2017-2019	**TIMING: 2020**	**TIMING: 2020**	**TIMING: 2020 - 2021**
Ufficio Ricerca Internazionale con funzione di Project Management e supporto amministrativo			

Tab. 1 Gli attori UNIPD del processo HR.

Finalità

Il processo di monitoraggio ha come finalità l'accertamento del grado di avanzamento delle azioni proposte e approvate nel piano HRS4R dagli organi competenti per il periodo di riferimento. Il piano delle azioni HRS4R è stilato in autonomia dall'Istituzione e non è oggetto di valutazione da parte della Commissione a livello di contenuto. La Commissione Europea valuta il livello di attinenza e coerenza del piano proposto rispetto l'obiettivo di implementare la C&C, nonché il grado di applicabilità e ambizione. La definizione dei *target* e degli indicatori, seppur necessari, sono a totale discrezione dell'Istituzione, che può modificarli in corso d'opera per meglio adattarli alla misura dell'impatto ed efficacia delle azioni stesse a corto, medio e lungo termine. Per tali ragioni, il monitoraggio ha la finalità di accertare lo stato di avanzamento dell'implementazione delle varie azioni rispetto all'agenda prevista nonché il progresso conseguito, l'eventuale presenza di criticità e responsabilità in modo da mettere in atto azioni correttive (ivi incluse anche la chiusura di un'azione o la proroga o sua modifica in itinere), laddove necessario e purché seriamente motivato. Il sistema di monitoraggio deve quindi garantire la tracciabilità delle modifiche apportate e relative motivazioni nonché i riferimenti al piano di contingenza messo in atto, essere periodico e integrato nel sistema e fornire informazioni ed elementi di discussione per la formulazione del piano successivo. Il sistema di monitoraggio è quindi dinamico e versatile, adattato e adattabile alla finalità sopra esposta e non vincolato da un sistema esterno di valutazione per la somministrazione dei risultati.

Metodologia

Il processo di monitoraggio è stato condotto avvalendosi di una sinergica combinazione di approccio *top-down* e *bottom-up* rispettivamente:

1) monitoraggio *top-down*: è stato articolato con la somministrazione di schede di rilevazione sullo stato di avanzamento dell'implementazione delle azioni con cadenza annuale. Tali schede sono state inviate ai dirigenti e/o capi servizio agli uffici identificati come responsabili di ciascuna azione. Oltre ad aggiornare lo stato di avanzamento, è stato espressamente richiesto di evidenziare criticità o richieste particolari al fine di poter prontamente intervenire. I dati rilevati sono stati analizzati e strutturati in report annuali interni di *assessment*. Tale monitoraggio ha perciò coinvolto tutti gli Uffici dell'AC ed è stato presieduto dall'Ufficio Ricerca Internazionale che ha supportato i colleghi nella compilazione, somministrazione e raccolta dei report di monitoraggio, utili a rilevare il progresso delle attività svolte, a individuare punti di forza e criticità riscontrate, a evidenziare i *target* raggiunti e a dare conto di eventuali ritardi registrati o dell'introduzione di interventi correttivi o di miglioramento. Il processo di monitoraggio è stato supervisionato dalla Commissione preposta e coordinato dal Referente di Ateneo per

l'accreditamento HRS4R. Nello specifico, è stato inoltre predisposto un Forum dedicato al monitoraggio delle azioni HRS4R all'interno della piattaforma di Ateneo *Moodle* – Ufficio Ricerca Internazionale, volto allo scambio e alla condivisione delle schede di monitoraggio tra gli Uffici dell'AC;

2) monitoraggio *bottom-up*: tale monitoraggio si fonda sulla consultazione degli *stakeholders*, affinché possano fornire un prezioso contributo di feedback e suggerimenti per ulteriori miglioramenti, oltre ad una misura dell'impatto delle azioni. La consultazione degli *stakeholders* è avvenuta sia attraverso il diretto coinvolgimento nelle commissioni e *workgroup* dedicati alla HRS4R sia, come prima già citato, con la somministrazione di questionari. A tal proposito è doveroso ricordare che l'Università di Padova ha aderito al cosiddetto Gruppo di Camerino, gruppo promosso dal Rettore dell'Università di Camerino prof. Esposito[2] nel 2009 che, insieme all'allora Magnifico Prof. Vincenzo Milanesi, ha sottoscritto un documento formale con la Commissione Europea come gruppo promotore dell'implementazione della C&C a livello nazionale ed internazionale, sottoscrizione rinnovata nel 2015 sotto il mandato del Magnifico Prof. Giuseppe Zaccaria. Il gruppo di Camerino aveva formulato un questionario specifico e condiviso da somministrare in tutte le sedi universitarie italiane per l'accreditamento, con l'impegno delle parti a somministrarlo ad ogni rinnovo con *site visit*. L'Ateneo di Padova ha rispettato tali impegni con una prima rilevazione dati attuata nel 2012 e costituente il punto di partenza per la rilevazione dei gap, seguita poi da rilevazioni nel 2016 e fine 2020 rispettivamente. Il questionario somministrato nel 2020 e chiuso a gennaio 2021 rappresenta elemento portante per la consultazione degli *stakeholder* ad ampio raggio e l'acquisizione dei *feedback* sulla percezione degli stessi del livello di implementazione della C&C mediato dal piano di azioni 2017-2019/2020. E' importante sottolineare che tale questionario ha inoltre incluso una parte di domande sull'OTMR perché dal 2018 è obbligatorio implementare tale aspetto e documentarne i progressi, diversamente da quanto richiesto precedentemente a tale anno. Per rendere il monitoraggio più capillare nei diversi aspetti di interesse per l'implementazione della C&C, sono quindi stati integrati i risultati con indagini predisposte nel sistema qualità dell'ateneo Patavino (Piano della *Performance*, *Bilancio di genere*, *Good Practice*, Rapporto annuale di NdV e dei presidi di qualità) i cui risultati sono pubblicati e di facile reperibilità nel sito istituzionale e non saranno qui riassunti per ragioni di sintesi. Il sistema di monitoraggio in tal caso è consolidato e fornisce notevoli informazioni sul sistema patavino: tali report sono perciò inclusi come facenti parte del monitoraggio dell'implementazione del piano HRS4R, da cui si estraggono gli elementi direttamente e indirettamente connessi al piano HRS4R stesso. E' infatti chiaramente emerso che la maggior parte degli *stakeholders* nella categoria R3-R4 ha una percezione non del tutto corretta sui beneficiari dell'implementazione della C&C, ritenendo che essa si applichi esclusivamente ai giovani ricercatori. Ciò di fatto ha reso le categorie R3-R4 non proattive a rispondere ai questionari che direttamente si riferiscano alla

[2] Il Prof. Esposito è stato il promotore a livello europeo della C&C e consulente nella stesura di vari documenti programmatici tra cui la linea guida ad oggi adottata per OTMR. Tra le varie iniziative, ha profondamente supportato la condivisione delle informazioni e la somministrazione di stessi questionari in tutte le sedi per poter avere una visione d'insieme a livello nazionale, poi usata anche per moderare alcuni aspetti critici nella OTMR.

C&C, mentre il tasso di rispondenza sugli stessi argomenti sale significativamente se proposti come questionari emessi dall'Istituzione a fronte di esigenze di valutazione quali VQR e ANVUR. Sebbene questa criticità sarà oggetto di revisione nel prossimo piano, di fatto è stata parzialmente compensata dal sistema qualità consolidato presso l'ateneo e dall'uso del sistema di rilevazione dati già in essere, peraltro minimizzando il tempo richiesto nel compilare tali sondaggi ed evitando la somministrazione di diversi sondaggi sullo stesso argomento.

Risultati

Nel prosieguo si farà riferimento all'analisi complessiva dell'implementazione del piano di azioni 2017-2019-2020, omettendo per sintesi la declinazione dei risultati delle analisi su base annuale.

Al termine del periodo 2017-2020, l'analisi complessiva dei target raggiunti per ciascuna azione (All. 2/1-XX) ha permesso di classificarle, in funzione dell'effettivo livello di completamento, nelle seguenti tre categorie:

COMPLETED	L'azione è stata completata con successo, rispettando le tempistiche e la modalità di esecuzione. Il monitoraggio annuale ha permesso di risolvere criticità iniziali e potenziare l'impatto dell'iniziativa, portando a superare il target in modo significativo.
COMPLETED AND TO UPDATE	L'azione è stata completata con successo, rispettando le tempistiche e la modalità di esecuzione. Il monitoraggio annuale ha rilevato che, data la complessità dell'azione, vi è spazio per miglioramento ed è necessario un approfondimento per il consolidamento dei risultati ottenuti.
NOT COMPLETED	L'azione non è stata completata. Il monitoraggio annuale ha rilevato delle criticità nella rilevazione dei dati, vista la complessità dell'azione. È necessario un approfondimento per migliorare l'implementazione e l'impatto di tale azione.

In particolare, sulle azioni non completate o per le quali è rilevato uno spazio di miglioramento, si porrà l'attenzione per verificare se, nel prossimo Action Plan 2021-2023, le criticità emerse possano trasformarsi in aree prioritarie di intervento, da trattare con nuovi obiettivi e indicatori più adeguati.

Si elencano le azioni originariamente previste nel piano, con la relativa descrizione, categorizzate come prima esposto al fine di facilitare la comprensione del livello di avanzamento delle azioni proposte in relazione al piano 2017-2019-/020 così come allora approvato. Si precisa che né il

monitoraggio né gli organi preposti al monitoraggio hanno potere decisionale sull'implementazione di un'azione: laddove sono state ravvisate delle criticità sono stati coinvolti i responsabili delle azioni.

Piano 2017-2019-2020: elenco delle azioni completate

COMPLETED ACTIONS

1a - STARS@UniPD-StG grants (Supporting TAlent in ReSearch@University of Padova) --- **1b - STARS @UniPD-CoG (Supporting TAlent in ReSearch@University of Padova)** --- **1c - STARS @UniPD-Wild card (Supporting TAlent in ReSearch@University of Padova)**	The University of Padova will implement an initiative called STARS - Supporting TAlent in ReSearch@University of Padova. A total budget of 7 million Euros will be invested to promote and encourage high quality, innovative and ambitious research in Padova, with the final goal to strengthen the ability to attract external competitive grants. This action intends to stimulate the University's participation in competitive European calls for proposals, in particular those within the ERC framework, and to disseminate a positive and open attitude towards international research funding opportunities. Three types of grants will be provided: a.STARS@UniPD-StG grants to support research activities proposed and led by early stage researchers (that have been awarded their first Doctoral degree within a minimum of 2 and a maximum of 7 years) with special attention to innovation and excellence in research and recognition of their professional career achievements, with the aim to leverage their application for competitive ERC grants. b. STARS @UniPD-CoG grants to support research activities proposed and led by staff researchers (that have been awarded their first Doctoral degree within a minimum of 7 and a maximum of 12 years) with special attention to innovation and excellence in research and recognition of their profession to leverage their application for competitive ERC grants. c. STARS@UniPD-Wild card to support excellent research activities within the Institution and professional recognition. This action is dedicated to UNIPD researchers who have already submitted an ERC grant application and obtained A level at the end of the second evaluation step. The STARS program will last 2 years: in case of a positive feedback, it will be renewed.
2 - Soft skills training&Dissemination	Soft skills training&Dissemination Events: to improve the CV and professional skills of early-stage researchers UNIPD will organize seminars and tailored workshops to promote Professional skills (e.g. how to develop a competitive CV to apply to national and international research funds)
3 - ISR@Unipd (Infrastrutture Strategiche di Ricerca – Strategic Research Infrastructure Program	ISR@UNIPD: UNIPD will support the academic departments and their research / training environment by funding the purchase of new equipment and facilities thanks to the ISR (Infrastrutture Strategiche di Ricerca - Strategic research Infrastructure) program. It will last 2 years and in case of positive feedback, it will be renewed.
4 - BIRD@Unipd (Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti - Integrated Budget for Research in the Department call)	BIRD@UNIPD: UNIPD has introduced a new system of budget administration called BIRD (Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti - Integrated Budget for Research in the Department) based on a responsible research planning and resource investment by the University Departments. Each Department has to submit a 3-years strategic plan including specific research goals and performance indicators and is subject to ex-ante and ex-post assessment by the Scientific University Panel (Observatory for Research Quality).
6 - Brain gain @UNIPD program	**Brain gain program**: is a new program to recruit talented researchers from all over the world to increase the international dimension of our research groups. In case of positive feedback, the program will be renewed.
7a e 7b - New Career Development Desk	A New **Career Development Desk** will be created/implemented to: a. Improve the support to early stage researchers for the development of their career both in the academic and non academic sector

	b. **Talents Help-desk**: The University of Padova has launched an investment program called "Talent in Research," aimed at supporting excellent research to be conducted on its premises. It involves a scouting initiative open to all scientists willing to choose UniPD as their Host Institution in their application for European Research Council (ERC) funded research. c. **Career Day** Open day to promote contacts between PhD students, Post docs and enterprises
8 - Implementation of Tailored Indicators for monitoring and supporting the Research Progress of the University Departments	Implementation of **Tailored Indicators for monitoring and supporting the Research Progress of the University Departments**: The new system will be based on the critical assessment of the Department Strategic Research Plans in the three scientific domains (SH, PE, LS) and according to the specific SWAT analysis of each Department. The department will be involved and committed to suggest new indicators to be applied in the self-assessment processes. The action will be implemented on a three-year base. In case of positive feedback, the program will be renewed, otherwise revised.
13 - Networking in Research with regional stakeholders	**Networking with regional stakeholders**: Program of networks' establishment committing all the regional networks to boost University&Territory collaborations.
14 - Collaboration with SMART UNIPD, [UNISMART] the wholly-owned company dedicated to technology transfer	UNIPD will collaborate with **SMART UNIPD**, a new born company owned by UNIPD, totally dedicated to technology transfer. UNIPD will revise the internal regulations regarding the collaboration between the University and Smart Unipd, with a particular focus on creating the conditions to enable Smart Unipd to successfully commercialize research and intellectual property developed by the University.
15 - Revisions and simplification of Regulation regarding spin-off creation and patents	UNIPD will **revise the internal regulations regarding spin-off** creation and patents filing to provide financial and administrative support and remove difficulties that researchers face when establishing collaborations aimed at technology transfer.
18 - Wellness&Work@UNIPD Program	**Wellness and Work** is a program dedicated to improve employees' wellness including: a. revision of the job assignment; b. improvement of organizational environment; c. career development linked to a new merit based system. d. Implementation of wellness courses
19 - Parents&Work@UNIPD Program	**Parents and Work:** The University of Padova will revise the regulations concerning the financial support that can be provided to its employees with children. In particular the following aspects will be a priority: a. easier access to kindergartens (financial support and signature of new agreements with specialised hosting structures); b. agreements&discounts with specialised structures that organize summer schools for primary and secondary school pupils. c. new indicators to increase the percentage of potential beneficiaries who can apply for financial support; d. wider spectrum of financial support; e. fastening of the procedures.
20 - Events&Dissemination on Non-discrimination	As far as **non discrimination** is concerned UNIPD will organize events such as seminars and workshops to promote**:**

	a. the culture of inclusion; b. culture of diversity; c. indirect violence and how to face discrimination at any level; d. awareness of discrimination and how it can be exerted
21 - Monitoring discrimination	**Monitoring discrimination**: To monitor the perception of the different causes of discrimination survey and questionnaires will be distributed.
22 - Gender_Equality@UNIPD program	**Gender Equality**: UNIPD is strongly committed in the Gender issues. For this reason several initiatives will be implemented as: a. Organization of events devoted to: • Dissemination of Gender equality culture; • Advertising of the gender equality issue: revision of the web-pages. b. Gender Budgeting: • First Gender Budget of Unipd: "Gender budgeting" is an application of *gender mainstreaming* in the university budgetary process. It means a gender-based assessment of budgets, incorporating a gender perspective at all levels of the budgetary process and restructuring revenues and expenditures in order to promote equality. In 2017 the University of Padua will publish its first "Bilancio di Genere" (Gender Budget): a thorough collection and analysis of data concerning the female and male presence at all levels in the University (students, researchers, professors, administrative staff), which will inform strategies of investment and development to increase gender equality through a careful allocation of resource c. Training courses on Gender Equality • gender language – new guidelines for institutional and administrate language use • gender equality issues. d. Monitoring of the Gender Equality Issue: • Development of a new system of indicators for monitoring Gender Equality; • Application and feedbacks of the indicators system. e. Increase of gender balance: • Improve female representation in the management boards (departments included); • Improve gender balance at any level of teaching and research career
23 - Teaching&Quality@UNIPD	"**Teaching&Quality"** is a program to improve the quality of teaching perceived both by stakeholders and by the quality system evaluating the teaching staff. A new system of indicators of the teaching quality will be realized, even on the budget and financial resources delivered to the department. After positive feedbacks the program will be renewed, otherwise revised.
24a, 24b, 24c - Events on Teaching	**"Teaching&Events"** consists in the organization of events (seminars, workshops, round tables) dedicated to teaching and new tools for teaching and issue related to it. Targeted feedbacks delivery from the stakeholders will be collected.
25 - Teach_To_Teaching@UNIPD program	**"TeachingToTeach**" is a program that consists of: a. The production of a MOOC on "Innovative teaching methods and new technologies", especially devoted to the academics of the University of Padova; b. Teachers-Study-Group (TSG) program to introduce new tools of teaching focused on the central role played by the students (program dedicated to the staff employed in teaching, at any level of the career). In case of positive feedback the program will be renewed, otherwise revised.

26 - Employment_program	"**Employment program**" is a new program for the recruitment of not-permanent researchers RTD(A) and tenure track RTD(B) to support both professional recognition and permanence of employment.
28 a III - OTMR- Recruitment Policy- Revision of the Recruitment platform (starting from the early syage of career) Publicity of open positions --- **28 b - OTMR- Recruitment Policy- General guidelines for the recruitment policy Guidelines for the selection of the Recruitment Committees**	**OTMR**: Implementation of the Open, Transparent and Merit-based Recruitment of Researchers (OTM-R). The selection procedures are performed via open calls according to the national laws and including quantitative parameters referring to the scientific production and career achievements of the participating candidates to implement the OTMR principles. The University of Padova will implement the following actions: a. Revision of the r**ecruitment platform** starting from the early stage of careers *and* Vast **publicity of open positions** in well established advertisement-sites for scientific jobs and academic placement.
29 - React-UNIPD - Unipd ensures education and research continue within a safe environment and adapts its support services to face the Covid-19 outbreak	Unipd has adopted several actions to turn the threat of COVID-19 into an opportunity (e.g. events taking place virtually, which were able to gather more people than usual, etc.)

Piano 2017-2019-2020: Azioni completate da riconsiderare in forma migliorata

COMPLETED AND TO UPDATE

5a - Monitoring of contracts on stability of employment conditions and salaries	**UNIPD will** monitor contract conditions and salaries **(limited to those on which the University autonomy can be exerted) and will support career development and salary improvement on a merit-based system**
7c - New Career Development Desk	A New **Career Development Desk** will be created/implemented to: a. Improve the support to early stage researchers for the development of their career both in the academic and non academic sector. b. **Talents Help-desk**: The University of Padova has launched an investment program called "Talent in Research," aimed at supporting excellent research to be conducted on its premises. It involves a scouting initiative open to all scientists willing to choose UniPD as their Host Institution in their application for European Research Council (ERC) funded research. c. **Career Day** Open day to promote contacts between PhD students, Post docs and enterprises.
9 - Mobility Value	**Mobility value** is a program of promotion and dissemination of the value of mobility among the students and PhD students that will consist of: a. Workshops

	b. Training courses c. Seminars d. New web-pages
10 - Mobility@UNIPD program	**Mobility@UNIPD** is a program dedicated to short mobility and long mobility (Incoming and Outcoming foreign countries). It will consists of three initiatives: a. PhD-calls; b. creation of a welcome and international relation office dedicated to Asian countries; c. Implementation of an evaluation system of the PhD courses that includes the evaluation of short mobility and long mobility.
11 - Training for PhD Supervisors	**Training for PhD supervisors** is based on several seminars to improve the PhD Supervisors skills in offering support and tools to the PhD students.
12 - Exchange@UNIPD program	**Exchange program**: UNIDP will sign new bilateral agreements with foreign Institutions and specific agreements with local, regional and interregional enterprises to increase the mobility between public and private sector.
16 - Information on funding for Researchers and contractual conditions	**Information on funding for Researchers and contractual conditions:** UNIPD will revise its website and its social networks dedicated to the dissemination of information on the issues regarding funding and salary.
17 - Life&Work@UNIPD Program	**Life and Work**: UNIPD will revise the regulations concerning the financial support that it can provide to its employees to help them face personal difficulties and set up a new system of financial support in case of personal expenses due to diseases, invalidity and generic needs related to their family based on: a. new indicators to increase the percentage of potential beneficiaries who can apply for financial support; b. wider spectrum of financial support; c. fastening of the procedures.
24d - Events on Teaching	**"Teaching&Events"** consists in the organization of events (seminars, workshops, round tables) dedicated to teaching and new tools for teaching and issue related to it. Targeted feedbacks delivery from the stakeholders will be collected.
27 - Study of a new appraisal system	**"Study of a new appraisal system"**: it consists in meritocratic policies to acknowledge researchers who reached excellence results in order to support: a. Career development; b. Professional recognition. These polices will be based on evaluation system of skills, competences and results achieved, as developed at the University level and at Department as well.
28 a I - OTMR- Recruitment Policy- Revision of the Recruitment platform (starting from the early syage of career) Publicity of open positions ----------	**OTMR**: Implementation of the Open, Transparent and Merit-based Recruitment of Researchers (OTM-R). b. Delivery on Internal **General Guidelines** for the recruitment policy based on the principles of Open, Transparent and Merit-Based selections as a priority requirement.

28 c II - OTMR - Recruitment Policy - ex-post evaluation of the recruitment results - Policy Strategy of the HR planning and distribution	

Piano 2017-2019-2020: Azioni non completate

NOT COMPLETED ACTIONS

5b - Monitoring of contracts on stability of employment conditions and salaries	**UNIPD will** monitor contract conditions and salaries **(limited to those on which the University autonomy can be exerted) and will support career development and salary improvement on a merit-based system**
28 a II - OTMR- Recruitment Policy- Revision of the Recruitment platform (starting from the early syage of career) Publicity of open positions --- **28 c I - OTMR - Recruitment Policy - ex-post evaluation of the recruitment results - Policy Strategy of the HR planning and distribution**	**OTMR**: Implementation of the Open, Transparent and Merit-based Recruitment of Researchers (OTM-R). b. Delivery of official **Guidelines for the selection of the Recruitment Committees** that should include panelists with excellent academic and scientific records based on the VQR and ASN assessment. c. **Ex-post evaluation of the recruitment results** within the diverse university departments will be established to verify the impact of the recruitment policy on the research progress of the diverse scientific areas of the University *and* **Strategy of the HR planning and distribution** among the diverse research areas based on the results and quality assessment of previous recruitment actions performed by the university Departments.

OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

L'esito complessivo dell'azione di monitoraggio riferita al periodo 2017-2019-2020 ha permesso di identificare alcune azioni il cui impatto può essere potenziato e altre la cui implementazione è stata necessariamente posticipata o corretta. Per quel che riguarda le azioni non completate, sono emersi problemi nella realizzazione pratica delle azioni non attesi in fase di stesura del piano e non definitivamente risolvibili nel periodo di riferimento. Rientrano in tal caso il monitoraggio delle condizioni contrattuali dei ricercatori R2 (post-doc e assegnisti di ricerca), critica specialmente per il fatto che tali contratti sono gestiti a livello decentrato ed è presente una naturale diversificazione tra le varie aree scientifiche. I nuovi regolamenti approvati nel triennio hanno permesso la semplificazione delle procedure con una maggiore libertà d'azione da parte delle strutture nel definire l'importo salariale che ha anche facilitato l'internazionalizzazione e l'attrattività dell'Ateneo nel reclutamento. Da un punto di vista meramente pratico, tale scelta, che è ampiamente

giustificata dall'esigenza di esser al passo col mercato europeo del lavoro, contiene l'inevitabile rovescio della medaglia di prestarsi a una maggiore disomogeneità nei trattamenti economici a parità di figura professionale reclutata a seconda delle aree scientifiche coinvolte ed esser potenzialmente percepita in modo diverso rispetto alle attese dagli *stakeholders*. Permane la complessità di monitorare tali contratti e l'evoluzione degli stessi (*career development* e *job placement*) e di come poter gestire ciò a livello centrale.

Per quanto riguarda OTMR, l'azione non è completa a causa della sua complessità: la formulazione di linee guida ufficiali per l'implementazione di un reclutamento OTMR richiede ulteriori approfondimenti che si diversifichino per categoria di ricercatore. Sono state predisposte linee guida per i processi di reclutamento (inclusi i preverbali e linee guida per la relativa compilazione) che includono schemi per gestire un sistema meritocratico basato sull'uso di indicatori di *performance* oggettivi dei candidati. Queste linee guida sono già state via via recepite dalle varie commissioni di reclutamento e messe in pratica e parimenti si può dire per la pubblicizzazione dei bandi. Rimangono delle complessità da risolvere per la parte che riguarda la trasparenza dei processi di reclutamento per ciò che riguarda il feedback fornito ai candidati non vincitori specialmente nel reclutamento di giovani ricercatori e nella descrizione del percorso di reclutamento necessario per un candidato straniero per accedere alle varie posizioni previste a norma di legge e per avanzare di carriera. Infine risulta ancora da perfezionare il supporto a candidati stranieri nel comprendere il sistema universitario italiano e i limiti legislativi nazionali, specie per ciò che riguarda la declinazione dei diritti e doveri istituzionali e i compiti associati al profilo professionale reclutato e la loro stesura nei bandi di reclutamento.

Si sottolinea inoltre che sono in fase di analisi i risultati del questionario somministrato agli *stakeholders*, necessariamente vincolato ad esser compilato a fine piano (Questionario 2020, con chiusura prorogata al 18 gennaio 2021 per aumentare il tasso di rispondenza). La base di informazioni raccolte sarà integrata con i dati relativi alla consultazione degli Stakeholder (rif. Tab.1) e costituisce un'importante risorsa aggiuntiva per la predisposizione del prossimo Action Plan 2021-2023 che, sulla scorta dell'esperienza maturata, comprenda nuove azioni e nuovi interventi prioritari a favore del miglioramento delle strategie e delle condizioni di ricerca a Padova.