

**Contributo sul Piano di Rilancio del CNR elaborato dal Consiglio Scientifico del
DSFTM-Dipartimento di Scienze Fisiche e Tecnologie della Materia
[22/04/2022]**

A) Cinque domande poste ai Consigli scientifici del CNR

1) *Che cosa mi aspetto dal Piano di Rilancio?*

Il Piano di rilancio offre al CNR una possibilità eccezionale di riplasmare l'ente nel medio e lungo periodo. Non sono esclusi dal piano gli aspetti normativi, nei quali la stratificazione a volte contraddittoria delle norme principali (decreti legislativi 127/2003, 213/2009 e 218/2016), e l'ancora scarsa applicazione della Raccomandazione della Commissione europea nota come Carta europea dei Ricercatori possono trovare un equilibrio più avanzato tra la natura di Ente pubblico autonomo vigilato del CNR e l'autonomia delle proprie comunità scientifiche. In questo senso, desideriamo che il PdR intervenga trasformando progressivamente il personale del CNR nel detentore principale dei poteri di nomina della dirigenza scientifica e degli organi direttivi dell'ente.

Allo stesso tempo è all'interno del piano di rilancio che dovrebbe essere formalizzata la transizione verso un nuovo paradigma di reclutamento e valorizzazione professionale (vide infra per proposte più dettagliate in merito), pronto a recepire sia le imminenti innovazioni normative (il ddl sul reclutamento all'esame del Senato, sul quale la Presidenza si è già espressa in audizione di fronte alla 7^a Commissione), che quelle in merito alla ristrutturazione degli ordinamenti professionali, altrettanto imminenti, che saranno formalizzate nel nuovo Contratto nazionale.

Infine, il piano di rilancio dovrebbe riordinare e rendere più trasparenti i meccanismi di impiego del FOE, incluse le quote accessorie per la progettualità di carattere straordinario o continuativo e l'incremento strutturale delle quote ordinarie assegnato dalla Legge di bilancio del 2022. Per tutti questi casi è opportuno valutare sia il ripristino di una quota ordinaria di finanziamento individuale delle attività dei Ricercatori e Tecnologi, sia la trasformazione da evento eccezionale come i progetti@CNR a iniziativa a cadenza annuale dei bandi per il finanziamento della progettualità straordinaria dei Ricercatori e Tecnologi del CNR. Il finanziamento pubblico nella sua interezza dovrebbe comunque essere reso leggibile, anche attraverso bacheche digitali di semplice lettura, e sottoposto a valutazione a posteriori.

2) *Come coinvolgere la Rete Scientifica?*

La Rete scientifica merita di essere coinvolta in modo più articolato. I tavoli di lavoro sui vari temi a cui i Direttori di istituto spesso partecipano, dovrebbero prevedere una sistematica azione di pubblicità dei lavori verso l'esterno. Forse non è troppo tardi per inserire rappresentanti della Rete scientifica all'interno dei tavoli, ma sarebbe in ogni caso almeno doveroso che ogni tavolo presentasse i risultati del lavoro in un'assemblea pubblica, creando una modalità di ascolto realistica e che consenta un dibattito pubblico con il personale sulle modifiche da apportare al lavoro già svolto.

L'obiettivo ultimo in questo ambito resta comunque quello di trasformare la Rete scientifica da esecutrice di attività di ricerca a motore principale, in modalità diretta o rappresentativa, della programmazione delle attività scientifiche, degli investimenti in infrastrutture di ricerca e progetti di ricerca, e dei piani di fabbisogno del personale dell'ente. Una proposta operativa in questo senso consiste nell'operare quelle modifiche allo Statuto ed ai regolamenti che estendano compiti e poteri degli organismi di rappresentanza del personale, Consigli d'istituto e Consigli scientifici in primo luogo, aumentando contestualmente il numero dei componenti eletti (ivi incluso anche il CdA), e creando canali di comunicazione e coordinamento tra le assemblee ai vari livelli di natura istituzionale, e non lasciati esclusivamente alla buona volontà dei membri. Sbocco istituzionale di questa struttura di rappresentanza dovrebbe infine essere il Consiglio nazionale dei ricercatori e tecnologi, organismo previsto dal decreto legislativo 218/2016, da costituire presso il MUR come contraltare della Consulta dei Presidenti (CONPER), mai convocato per una scelta politica miope, che è arrivato il momento di mettere in discussione.

3) *Che ambizioni ho per il CNR?*

Abbiamo l'ambizione che il CNR sia il perno della missione costituzionale che vuole Ricercatori e Docenti quali lavoratori liberi e indipendenti, pronti a schierarsi dalla parte dei cittadini nell'interpretazione dei cambiamenti che nuovi saperi e nuove tecnologie impartiscono alla società. Il raggiungimento di questo obiettivo richiede per il CNR una strutturazione maggiormente democratica della governance e del funzionamento dell'ente. Andrebbe fatta una riflessione assieme a Governo e Parlamento sia sul livello di finanziamento compatibile con questa missione, sia sulle modalità di assegnazione dei fondi accessori del FOE, per rendere le scelte di finanziamento di specifiche attività scientifiche di interesse nazionale più trasparenti, con le attività finanziate il più possibile attraverso bandi competitivi.

4) *Di cosa ha bisogno il CNR e cosa deve fare per meritarselo?*

Il CNR ha principalmente bisogno di una maggiore autonomia delle proprie comunità scientifiche, comparabile con quella che i docenti degli atenei, protetti dalle stesse norme costituzionali, già detengono. E non dovrebbe fare nulla per meritare quello che dovrebbe essere invece un atto dovuto ai sensi della Costituzione repubblicana e delle norme dell'Unione europea, già recepite nella legislazione nazionale. In secondo luogo, il CNR ha bisogno di un livello di finanziamento pubblico più elevato, compatibile con la missione di coordinamento delle comunità scientifiche nazionali che la legislazione gli assegna. Anche in questo caso non si tratta di "meritare", ma si tratta di valutare rigorosamente l'efficacia degli investimenti di denaro pubblico in relazione agli obiettivi che si vogliono raggiungere, per il CNR come per tutti gli attori del sistema della ricerca pubblica nazionale.

5) *Cosa mi rende più orgoglioso del mio ruolo nel CNR?*

Siamo orgogliosi di far parte dell'unico Ente nazionale che ha la vocazione verso l'interpretazione inter- e multi-disciplinare di tutti i saperi, caratteristica costitutiva della società post-moderna. Non condividiamo la descrizione immeritata di ente parastatale inutile di cui il CNR è oggetto in alcuni ambienti accademici nazionali, giudizio che ha in parte causato il suo sottofinanziamento cronico, causa di molte delle difficoltà organizzative dell'ente. Siamo orgogliosi malgrado il CNR, a causa di tale sottofinanziamento, abbia depresso le legittime aspirazioni di carriera del proprio personale. Siamo infine orgogliosi anche quando l'ente, a causa del sottofinanziamento e di norme di legge e statutarie che è giunto il momento di mettere in discussione, ci relega tecnicamente ad un ruolo di "sudditi", tassando i fondi che la rete scientifica riesce ad intercettare sul mercato dei progetti di ricerca per contribuire alle spese di funzionamento delle strutture dell'ente, senza che a ciò corrisponda un'adeguata rappresentanza negli organi di direzione scientifica e governo del CNR. L'orgoglio di appartenenza si associa, fuori da ogni retorica, alla preoccupazione espressa per l'indirizzo verso l'attivazione di "sinergie in svariati ambiti, dal Programma nazionale di ricerca in Antartide ai programmi 'dual use' nel contesto della ricerca militare". È opportuno che eventuali programmi di ricerca 'dual use' nel contesto della ricerca militare abbiano obiettivi estremamente ben definiti e sotto il continuo controllo del personale del CNR coinvolto in tali attività, e che sia garantito in ogni caso il diritto all'obiezione di coscienza privo di penalizzazioni nella carriera, specialmente nel caso del personale inquadrato con contratti a termine, che gode di minore tutela.

Il CS del DSFTM ha ritenuto di rispondere in modo articolato anche alle domande a risposta aperta rivolte a tutto il personale del CNR.

B) Cinque domande a risposta aperta poste a tutto il personale del CNR.

1) *Indica l'aspetto che per te dovrà essere prioritariamente considerato in materia di reclutamento del personale:*

Qualsiasi riflessione sul reclutamento del personale scientifico e tecnologico del CNR deve tenere conto sia dell'innovazione legislativa (ddl 2285 in esame presso il Senato, già approvato dalla Camera il 15 giugno 2021), che di considerazioni retrospettive in merito all'ultima imponente

immissione in ruolo di R&T mediante una procedura straordinaria per il superamento del precariato, e su come evitare la necessità di ulteriori procedure straordinarie in futuro. Un contributo articolato è contenuto nell'**appendice 1**, qui si elencano alcuni spunti di riflessione.

a) E' della massima importanza che il CNR effettui una programmazione costante di ingressi di nuovo personale, ed in particolare di nuovi R&T, possibilmente con cadenza annuale. Considerando una platea attuale di 5500 R&T, al netto di fluttuazioni e considerando 30-35 anni di carriera del personale strutturato, le potenzialità del turnover ammontano a 160-180 unità di personale annue.

b) Il "Concorso pubblico per titoli ed esami", come previsto dal DPR 487/1994 è un arnese desueto che rende ogni concorso una lunga ed estenuante procedura. Deve essere richiesta un'opportuna modifica legislativa che allinei i concorsi per l'assunzione dei R&T con quelli basati su shortlists preselezionate ed espletati per titoli e colloquio, dei Ricercatori a tempo definito di tipo b) di cui all'art. 24 della Legge 240/2010, soprattutto in preparazione all'introduzione di un sistema di "tenure track" negli EPR. Incentivi al riequilibrio di genere, ad esempio un finanziamento premiale nel FOE, devono essere considerati come obiettivo, nel quadro generale del riconoscimento del merito e delle pari opportunità garantiti a tutti i candidati all'assunzione.

c) L'esperienza maturata nel contesto di ricerca caratteristico del CNR (grandi infrastrutture, gruppi policentrici, progettualità complessa, trasferimento tecnologico) dovrebbe essere valorizzata nei concorsi. Questo può essere ottenuto sia utilizzando gli opportuni strumenti legislativi (concorsi riservati ai sensi dell'art. 12-bis del decreto legislativo 218/2016), che prevedendo nei limiti di legge la valorizzazione dell'esperienza di lavoro con contratti a termine all'interno del CNR nei concorsi ordinari, anche come primo e fondamentale strumento di contrasto all'accumulo di precariato, esercitato nel quadro di modalità di reclutamento selettive e rigorose.

d) Conseguentemente, le posizioni con contratto a termine all'interno dell'ente, argomento particolarmente significativo in vista dell'inizio delle attività progettuali del PNRR, dovrebbero essere contingentate ad una misura compatibile con le potenzialità del reclutamento a TI.

e) Nel caso dei concorsi aperti alla competizione tra i migliori giovani talenti internazionali (a norma di legge pari al 50% del totale dei concorsi), può essere vantaggioso per il CNR ed estremamente innovativo nel contesto della ricerca pubblica lo sganciamento di una parte del reclutamento dalla logica dell'assunzione della singola persona che prende servizio in un determinato Istituto. Si può sperimentare una modalità di reclutamento a TI di task force iperqualificate di 4-5 R&T, associata alla messa in opera o al potenziamento di una grande infrastruttura, oppure al varo di progetti complessi di interesse dell'ente, specificati nel PTA e in particolare finanziati con la quota accessoria del FOE. Soprattutto nella nuova logica di reclutamento "tenure-track" all'esame del Parlamento, queste task-force potrebbero inizialmente essere affidate alla supervisione di un senior group-leader ed inquadrare in strutture dipartimentali o interdipartimentali, attendendo l'inserimento definitivo in ruolo dei neoassunti per la loro affiliazione agli istituti.

f) Il DSFTM ha già da tempo una gestione all'avanguardia delle figure tecnologiche, caratteristiche degli EPR, che ricoprono un ruolo chiave nel management delle infrastrutture di ricerca e nella gestione efficace dell'importante progettualità di livello internazionale che il Dipartimento sa esprimere. Occorre rinnovare l'idea stessa di Tecnologo, ancorata ad un disciplinare di legge "antico" (DPR 171/1991), per precisare i percorsi di formazione e reclutamento e favorire maggiormente la mobilità orizzontale tra Ricercatori e Tecnologi, che ove richiesta deve essere vantaggiosa sia per l'ente che per gli interessati.

g) E' opportuno fare un ragionamento complessivo, che includa la richiesta di modifiche normative, sulla composizione delle commissioni concorsuali, indipendente dall'applicazione al singolo caso. In generale l'autonomia dell'ente si concretizza anche nel potere di nominare liberamente commissioni concorsuali eventualmente composte in tutto o in maggioranza da personale del CNR. L'invito a partecipare alle commissioni ad esperti e docenti di atenei o altri enti deve essere

considerato da una posizione di forza, in ragione del ruolo del CNR nel coordinamento delle comunità scientifiche nazionali, piuttosto che da una posizione di subordinazione ed eterodirezione.

2) Indica, se vuoi, l'aspetto che per te dovrà essere prioritariamente considerato in materia di progressioni di carriera:

Anche in questo caso il punto di partenza non può che essere costituito dall'imminente messa ad esaurimento del III livello, con l'introduzione contestuale di un percorso di "tenure track" con esito di immissione in ruolo al II livello dei R&T neoassunti e con la conseguente necessità di gestire in modo corretto ed in regime di pari opportunità la transizione verso il II livello del personale attualmente inquadrato al III. Un contributo articolato è contenuto nell'**appendice 2**, qui si elencano alcuni spunti di riflessione.

a) Appare quanto mai necessario il passaggio da procedure competitive di tipo concorsuale a procedure abilitative, effettuate con scadenze periodiche strette da panel di valutazione, in modo simile a quanto avviene negli atenei con l'ASN, o in istituzioni confrontabili con il CNR come il CNRS, dove le procedure di valorizzazione professionale si svolgono sulla base delle applicazioni degli interessati, con programmazione prefissata e cadenza annuale.

b) Il CNR dovrebbe dotarsi di propri criteri abilitativi, rispondenti alle caratteristiche dell'attività dei R&T, sostanzialmente differenti da quelle dei Docenti degli atenei. I criteri dovrebbero essere noti al momento della domanda e stabili o "lentamente variabili" nel tempo.

c) Il sistema delle singole Aree strategiche con commissioni concorsuali di tre membri si è dimostrato inadatto al fine di fornire pari opportunità di valorizzazione professionale a tutto il personale. Le Aree strategiche sono allo stesso tempo troppo ampie per garantire la valutazione adeguata di tutti i profili da parte di tre soli commissari, e troppo ristrette per consentire la valutazione adeguata dei numerosi profili inter- e multidisciplinari che costituiscono una delle maggiori ricchezze in termini di capitale umano del CNR. Sarebbe più opportuno istituire panel di valutazione più numerosi e interdisciplinari, che sovrintendano alla corretta applicazione dei criteri di valutazione, con la possibilità di affidare le singole domande di valutazione a più esperti esterni, anche appartenenti a settori disciplinari differenti su richiesta dell'interessato.

d) La valutazione di idoneità dovrebbe consentire il passaggio al livello superiore (I o II) nel limite delle risorse disponibili, ma anche nella consapevolezza che il riequilibrio della distribuzione del personale tra i livelli richieda un investimento urgente e non più differibile. L'anzianità di permanenza nel livello dovrebbe dirimere i diritti di precedenza tra gli idonei in caso di risorse temporaneamente insufficienti. In merito alla valutazione per l'accesso al II livello, gli stessi criteri applicati transitoriamente al personale a TI attualmente inquadrato al III livello dovrebbero essere applicati a regime anche alla valutazione dei nuovi R&T "tenure track", al fine di consentirne la stabilizzazione in ruolo al II livello. Le idoneità conseguite in passato dovrebbero essere considerate in un quadro complessivo di opportunità offerte contestualmente a tutto il personale.

e) Attività di trasferimento tecnologico, research management, divulgazione e formazione fanno parte a pieno titolo della missione del CNR e dovrebbero essere pienamente valorizzate nella valutazione professionale, mediante l'introduzione di un opportuno panel complementare a quelli di tipo più specificamente disciplinare.

3) Indica, se vuoi, l'aspetto che per te dovrà essere prioritariamente considerato in materia di organizzazione dell'Ente:

Lo snellimento di tutte le procedure amministrative connesse all'attività di ricerca, quantificato in particolare con la riduzione del tempo medio con il quale vengono effettuate tutte le operazioni (ordini, concorsi, variazioni di bilancio) è la richiesta più pressante in questo ambito che proviene dalla rete scientifica del DSFTM. L'input è chiarissimo, e chiara è anche la consapevolezza che questo obiettivo richieda un mix complesso di innovazione normativa e del regolamento di ACF,

acquisizione di personale amministrativo qualificato e investimento nella creazione e potenziamento di uffici, centralizzati e decentrati negli istituti e nelle aree della ricerca, dedicati al supporto alle attività progettuali ed infrastrutturali, al trasferimento tecnologico, alla misurazione dell'efficacia degli investimenti, alla divulgazione di risultati della ricerca ed alla formazione. Una riflessione complessiva andrebbe fatta anche sullo strumento dei Piani di gestione, oggi troppo incentrati sulla gestione economica dei finanziamenti esterni, come se il CNR fosse organizzato esclusivamente in funzione dei progetti finanziati e non su una più significativa strutturazione delle attività scientifiche più stabile nel tempo, e vissuti dalla Rete scientifica principalmente come inutile aggravio burocratico alle attività di ricerca.

La carenza di RUP nelle strutture di ricerca costituisce un problema per l'acquisizione di nuova strumentazione, che sarà esacerbato nella fase di implementazione del PNRR. Proponiamo che il programma di acquisizione di nuovo personale, con particolare relazione ai funzionari di amministrazione ed alla costituzione di "uffici progetti", centralizzati o decentrati che siano, venga accompagnato da una campagna di formazione massiccia di nuovi RUP, inclusi quelli abilitati per le gare d'appalto europee.

L'esperienza dei bandi per i "Progetti@CNR" ha dimostrato la possibilità di autofinanziare idee progettuali del personale del CNR con fondi propri dell'ente. Pur avendo risposto con entusiasmo ai bandi, limitati ad alcune specifiche tematiche progettuali, la Rete scientifica del DSFTM suggerisce che la continuazione di questi programmi di finanziamento, comunque benvenuta, assuma caratteristiche complementari ai programmi di ricerca sempre più orientati verso applicazioni a breve termine, con una considerazione maggiore per la ricerca fondamentale e curiosity driven.

4) Indica, se vuoi, l'aspetto che per te dovrà essere prioritariamente considerato in materia di ambiente di lavoro:

Nel DSFTM, così come in larga parte del CNR, l'appartenenza ai singoli istituti e la loro vitalità interna sono storicamente molto sentite e costituiscono parte integrante dell'orgoglio di appartenenza dei dipendenti del CNR. Per sfruttare in senso positivo questo sentimento andrebbe considerata una conformazione degli istituti maggiormente ispirata a quella dei dipartimenti universitari, ai quali gli istituti assomigliano per consistenza numerica del personale di ricerca, ma dai quali si distinguono per una missione che da una parte è meno focalizzata su una singola disciplina ma d'altra parte può essere più concentrata su attività che richiedono la partecipazione stabile di numerose unità di personale. In questo senso ci sono aspetti che possono essere meglio definiti:

a) Ruolo del direttore: è opportuno immaginare se non vere e proprie procedure democratiche di elezione dei direttori di istituto in base a candidature spontanee, che possono comunque essere sperimentate, perlomeno forme miste in cui il personale sia consultato. Attualmente l'unico passaggio in tal senso riguarda l'espressione di un parere non vincolante da parte del CdI, peraltro su schede anonime presentate dai tre candidati selezionati da una commissione esterna scelta da Presidente e CdA. Schede anonime che teoricamente non potrebbero nemmeno essere condivise con il personale. Una procedura mista che potrebbe funzionare bene consiste nella presentazione esplicita davanti a tutto il personale dell'istituto della terna di candidati alla direzione, sempre pre-selezionati da una commissione di esperti, con un voto che determini l'elezione del direttore.

b) Ruolo del Consiglio di istituto: si dovrebbe recuperare il ruolo che i CdI avevano in passato, di cogestione dell'istituto in collaborazione paritaria con il direttore. Questo sarebbe particolarmente importante qualora si riconoscesse che gli istituti sono i luoghi dove si costruiscono expertise di lungo periodo indipendenti dalla successione dei progetti finanziati. Tali attività si integrano bene con quella parte delle attività di reclutamento che mira al potenziamento degli istituti mediante la valorizzazione delle professionalità formate all'interno del CNR (vide supra, risposta alla domanda numero 1). Nell'ipotesi plausibile che ciascun istituto possa venire potenziato ogni anno con l'assunzione di un R&T, il CdI dovrebbe gestire la programmazione di lungo periodo delle attività da potenziare. Va inoltre rafforzata la centralità dei CdI quali iniziatori del processo di redazione

dei PTA del CNR, verificando ex-post che siano stati effettivamente convocati per esprimere il contributo dei singoli istituti, così come a valle del lavoro di sintesi sono i CSD a dover esprimere un parere sulla programmazione delle attività del dipartimento.

c) Overhead di istituto sui progetti di ricerca: attualmente gli istituti prelevano una quota dei finanziamenti esterni dei propri ricercatori per contribuire alle spese di gestione e funzionamento dell'ente. E' auspicabile che il prelievo possa essere quanto prima evitato del tutto per queste finalità; l'overhead dovrebbe essere invece gestito in modo collegiale dal CdI per la programmazione di interventi di upgrade e manutenzione della strumentazione, favorendo quindi sia l'adozione di una politica scientifica dell'istituto, che una corretta logica di accesso collettivo di tutto il personale alla strumentazione di ricerca.

Relativamente alla programmazione e gestione individuale delle condizioni di lavoro, tutto il personale chiede che si faccia finalmente chiarezza sulle modalità di applicazione di alcuni istituti contrattuali (in particolare lavoro agile, lavoro fuori sede, incarichi di insegnamento, formazione e divulgazione), interpretandoli nel senso di consentire la più ampia flessibilità organizzativa senza penalizzazioni economiche o professionali, e di superare per alcune figure professionali il concetto stesso di orario e sede di lavoro; mettendo l'accento sulla produttività e sulla valutazione del lavoro invece che sulla presenza in istituto.

5) Indica, se vuoi, l'aspetto che per te dovrà essere prioritariamente considerato rispetto al ruolo del CNR:

Il CNR è l'unico ente politematico nel panorama degli Enti pubblici di ricerca quali definiti dall'art. 1 del decreto legislativo 218/2016. Esso è il principale attore nel sistema della ricerca pubblica in grado di svolgere al meglio attività di ricerca inter- e multi-disciplinari, come chiaramente riscontrato dal livello di partecipazione irraggiungibile del CNR in tutte le iniziative riferite al PNRR. Questa vocazione deve essere alimentata ridiscutendo i compiti dei Dipartimenti e gli ambiti di applicazione delle Aree strategiche, nati come fattori dinamici di organizzazione della progettualità dell'ente e finiti per diventare steccati disciplinari, di ostacolo a tale vocazione invece che di supporto. Le grandi dimensioni del CNR sono anche la cornice adatta per il coordinamento di grandi progetti nazionali di ricerca fondamentale ad alto rischio ed altissimo potenziale di innovazione scientifica e tecnologica, strategici per il posizionamento internazionale del nostro paese.

Appendice 1): Reclutamento dei R&T

Premessa: Come puntualmente accaduto dopo ogni periodo di cattiva gestione delle politiche di reclutamento, a cui negli ultimi vent'anni hanno fatto seguito procedure straordinarie per il superamento del precariato (aka "stabilizzazioni", anche se questo termine è usato per un ventaglio di casistiche differenti, incluso il "tenure-track"), si dichiara solennemente che non ci saranno più sanatorie. Per avvicinarsi a rendere vera questa dichiarazione bisogna rispondere ad una domanda fondamentale: come si diventa ricercatori in un ente pubblico di ricerca in Italia, e al CNR in particolare? In primo luogo non considerando il CNR come organismo teoricamente affine ad un ateneo. Un ateneo può assumere un bravo docente di, poniamo, biologia molecolare, sia che il docente faccia ottima ricerca sui meccanismi molecolari dell'Alzheimer, sia che faccia ottima ricerca sui farmaci a mRNA per il contrasto dei virus. Il CNR è diverso, coltiva conoscenze interdisciplinari che richiedono da un lato professionalità definite per creare gruppi di ricerca competitivi con expertise complementari, e d'altro canto richiede una maggiore attitudine al team-building e ad una progettualità che deve essere sia autonoma che collegiale. Il CNR non è costruito per essere fatto di monadi "PI" attorniate esclusivamente da torme di dottorandi e post-doc che ruotano vorticosamente e competono allo spasimo per sei mesi di rinnovo del contratto. Le procedure di selezione del personale devono dunque tenere conto delle suddette specificità.

Il problema della scarsa internazionalizzazione del personale di ricerca: Questo non è solo un problema del CNR, è un problema che affligge l'intero sistema della ricerca pubblica nazionale. Una delle cause è senz'altro da ricondurre al livello bassissimo degli stipendi dei ricercatori, uno dei più bassi in Europa. Uno studente di dottorato acquisito con un programma MSCA, in presenza di carichi familiari può arrivare a guadagnare quasi il doppio di un Ricercatore III livello in prima fascia stipendiale, o quanto un Ricercatore di I livello. Questo è unito ad un tempo che si avvicina in genere ai 12 anni per passare dalla laurea all'immissione in ruolo, tempo che scoraggia chi ha ottime carte in mano dal giocare al CNR. Il problema non è irrimediabile, ma va messo nella giusta prospettiva. Intanto riformando i meccanismi concorsuali per renderli equi ma rapidi, con shortlist basate sul curriculum, un colloquio orale in inglese (nei settori disciplinari dove questo sia applicabile senza essere ridicolo) e senza le anacronistiche prove scritte (modifica del decreto legislativo 127/2003 e sganciamento degli enti di ricerca dalle procedure concorsuali della PA, DPR 487/1994). Resta il fatto che finché il CNR non sarà più attrattivo sul mercato mondiale dei ricercatori iperqualificati questo non sia un problema insuperabile. L'obiettivo di breve medio-termine dovrebbe essere quello di assumere con programmazione certa e costante (i.e., **ogni anno**, se possibile) personale di ricerca giovane, motivato e qualificato rispetto anzitutto ai concorrenti nazionali, italiano o meno che sia il giovane. L'imminente messa ad esaurimento del III livello a TI, elevando il livello di ingresso, può fornire una spinta iniziale, ma sarà anche destinato a provocare un aumento dei costi, dato che nessuno immagina una contrazione del personale. E moralmente inaccettabile, oltre che controproducente dal punto di vista della produttività scientifica dell'ente, sarebbe sacrificare per sempre l'attuale personale al III livello per puntare tutte le risorse disponibili sull'assunzione di giovani al II livello.

Gli strumenti di valorizzazione del personale interno: L'organizzazione peculiare del CNR richiede strumenti che il legislatore ha recentemente fornito agli enti di ricerca e che dovrebbero essere sperimentati a fondo prima di essere frettolosamente abbandonati. Attualmente, l'art. 12-bis del decreto legislativo 218/2016 prescrive che gli enti di ricerca assumano il 50% del proprio personale di ricerca e tecnologico per mezzo di selezioni riservate al personale che abbia lavorato almeno tre anni per l'ente nei 5 che precedono il bando di concorso. Questo principio fornisce strumenti per la rapida immissione in ruolo, non mediante "stabilizzazione" ma mediante concorso, di giovani brillanti che abbiano dimostrato non sulla carta, ma sul campo di integrarsi bene nelle attività scientifiche del CNR. La sfida è in questo caso quella di aprire il più possibile già da subito le posizioni post-doc, prerequisito per accedere ai concorsi riservati, ai giovani studiosi, magari provenienti da tutto il mondo, con concorsi selettivi e rigorosi anche per le posizioni a termine, di valutare seriamente in itinere la produttività dei gruppi di ricerca che ospitano post-doc, verificando che a fronte di reali opportunità di progredire essi possano esprimere il loro talento nei progetti di ricerca, e di avviarli dopo tre anni a partecipare ai concorsi interni per avere ricercatori e tecnologi tenure track a 31-32 anni e, conseguentemente, senior researchers di 35 anni, già inquadrati al II livello grazie alla riforma del reclutamento. Svuotando sul nascere la formazione di un bacino di precariato indispensabile al funzionamento del CNR. Considerando una potenzialità media di assunzione su turnover di 160-180 ricercatori e tecnologi all'anno (calcolata spalmando i 5500 Ricercatori e Tecnologi su 30-35 anni di carriera), 80-90 assunzioni all'anno potrebbero essere effettuate in questo modo, anche ripartendone una per ciascun istituto, in modo da consentire una programmazione di lungo periodo del potenziamento delle attività di ciascun istituto, affidata al relativo Consiglio di Istituto.

I concorsi esterni: Assumendo che la metà dei posti venga assegnata con concorsi riservati, sarebbe necessario far rendere al meglio il 50% di concorsi che deve essere idealmente aperto ai migliori giovani ricercatori e tecnologi di tutto il mondo, e come obiettivo minimo di breve-medio termine ai migliori giovani nazionali. E cercando di mirare ad un reclutamento complementare a quello interno, che potenzierà attività già esistenti. Una proposta che potrebbe essere sperimentata è quella di associare i profili di concorso esterno a piani di visione strategica di lungo periodo, decidendo ogni anno di creare "task force" scientifiche/tecnologiche per aggredire problemi complessi. Per mettere dei numeri dietro ad un esempio, data la potenzialità media di assunzione di 160-180 ricercatori e tecnologi all'anno utilizzando il solo turnover, questo significherebbe avere

a disposizione 80-90 assunzioni esterne ogni anno, che potrebbero corrispondere ad una ventina di team di ricerca di 4-5 ricercatori e tecnologi. Nella prospettiva dell'introduzione dei contratti di assunzione "tenure", i team opererebbero inizialmente sotto la supervisione di un group leader strutturato durante il periodo di tenure track dei neoassunti, e successivamente in autonomia. Possono costituire immediatamente un nuovo gruppo di ricerca formato con personale ultraqualificato associato ad una nuova infrastruttura o ad un grande progetto di interesse dell'ente, magari finanziato con i fondi accessori del FOE, scegliendo solo successivamente alla conferma come personale strutturato una formale afferenza ad un determinato istituto, così rompendo lo schema dell'affiliazione disciplinare prematura, limite all'azione interdisciplinare dei team di ricerca.

Commissioni per il reclutamento: Per ottenere la massima efficacia del reclutamento devono essere distinte le due tipologie di concorso. Nel concorso riservato è bene che le commissioni siano prevalentemente esterne, soprattutto nel caso in cui il posto sia già assegnato ad un determinato istituto. Andrebbe anche rafforzata l'idea che un concorso senza idonei, qualora tra i giovani del CNR non ci fosse personale sufficientemente qualificato per potenziare una data attività, debba essere considerato un posto guadagnato per altre finalità piuttosto che un posto perso, in un'ottica di continua effettuazione di concorsi. Al contrario per i concorsi aperti per la formazione di task force occorre che le commissioni abbiano una prevalenza di membri interni, in modo da verificare che le persone, per le quali inizialmente non è prevista l'affiliazione ad un istituto (deve essere trovato un inquadramento in strutture adeguate, come i Dipartimenti o eventualmente i Centri interdipartimentali), abbiano le caratteristiche richieste per la formazione di un gruppo su profili ben definiti ma distinti. E' comunque opportuno fare un discorso complessivo sulla composizione delle commissioni concorsuali, indipendente dall'applicazione al singolo caso. In generale l'autonomia dell'ente si concretizza anche nel potere di nominare liberamente commissioni concorsuali eventualmente composte anche totalmente da membri interni. L'invito a partecipare alle commissioni ad esperti e docenti di atenei o altri enti deve essere considerato da una posizione di forza in ragione del ruolo del CNR nel coordinamento delle comunità scientifiche nazionali, piuttosto che da una posizione di subordinazione ed eterodirezione.

Appendice 2): Valorizzazione professionale dei R&T

Premessa: Le slide che la Presidente ha mostrato nella presentazione del PdR del CNR ai Consigli scientifici fotografano la distribuzione percentuale attuale del personale scientifico e tecnologico nei livelli I-III, confrontata con quella degli atenei nazionali. Sono riportati anche i dati relativi all'INFN (sito web dell'ente, dati relativi all'anno 2020).

	III livello	II livello	I livello
CNR	69.4	19.7	10.9
INFN	50.9	32.8	16.3
Università	24.1*	43.2	32.7

*inclusi RTD

Lo squilibrio della piramide del CNR è evidente e indica chiaramente le ragioni per cui il personale strutturato CNR cerca di muoversi verso l'università, e, addirittura, il CNR ha difficoltà nel reclutare giovani brillanti anche per posizioni a TD, in mancanza di una politica non solo di reclutamento tempestivo, ma anche di valorizzazione professionale accessibile, equa e trasparente. Inutile andare più di tanto a fondo nelle motivazioni che hanno portato al disastro attuale, tra le quali vale la pena

almeno menzionare il fatto che nei dieci anni tra il 2010 ed il 2020 lo strumento contrattuale a cadenza biennale delle procedure di progressione di livello non è mai stato attivato per equivoci di tipo giuridico ma soprattutto per mancanza di adeguati finanziamenti.

Il dato da cui partire è lo stanziamento nella legge di bilancio di 40 milioni finalizzati ad un finanziamento straordinario per i passaggi III->II livello, da ripartire tra gli enti vigilati dal MUR. Il finanziamento è subordinato all'approvazione delle nuove norme per il reclutamento (ddl 2285, all'esame del Senato in seconda lettura), che mettono "ad esaurimento" il III livello degli enti di ricerca, con introduzione della figura del Ricercatore (o Tecnologo) tenure-track, immesso in ruolo al II livello previa valutazione che può avvenire a partire dal terzo anno di contratto. Come avviene tale valutazione? Come gestire l'accumulo pregresso di personale in relazione ai fondi resi disponibili dal governo? Come finanziare e quali regole generali applicare anche ai passaggi di livello II->I?

Percorso abilitativo: Il documento della Presidenza del CNR (audizione in 7a commissione del Senato del 22 settembre 2021) indica chiaramente che il CNR dovrebbe intraprendere la strada dell'introduzione di soglie abilitative per la valorizzazione professionale. Le soglie non devono e non possono essere quelle dell'ASN universitaria (Legge 240/2010), perché il Ricercatore di un EPR ha compiti e missione diversi da quelli di un docente universitario, ed è reclutato con il fine principale di fare ricerca, esprimere progettualità autonoma, spesso legata ad infrastrutture di ricerca, realizzare trasferimento tecnologico ed occuparsi di divulgazione e di impatto sociale di saperi e tecnologie. La prima fase, che dovrebbe essere rivoluzionaria ma anche rapida, data la situazione, è quella di stabilire la procedura per fissare soglie abilitative stabili nel tempo e condivise dalla comunità scientifica, con l'intervento degli organi statuari.

Andrebbe attentamente considerata la possibilità di effettuare una nuova procedura di valorizzazione ex art. 15 del CCNL, contrattualmente prevista per il 2022, **prima** di introdurre le nuove soglie abilitative. Questa possibilità deve essere valutata nelle sue modalità di applicazione: non vanno ripetuti assolutamente gli errori storici dell'affidamento a commissioni esterne, molto spesso ignare dell'attività di ricerca e tecnologica del CNR, con difformità gravi ed ingiustificate nell'operato delle commissioni stesse in settori contigui, aggravate dalla necessità di presentare una singola domanda relativa ad una sola Area strategica prima di conoscere i nomi dei commissari ed i criteri di valutazione. In questo quadro generale, le idoneità conseguite in passato dovrebbero essere considerate in un ambito complessivo di opportunità offerte contestualmente a tutto il personale.

Valorizzare l'attività inter- e multidisciplinare; il superamento delle Aree strategiche: La "Riforma Moratti" del 2003 stabilisce che le aree strategiche ed i settori tecnologici del CNR siano i contenitori disciplinari che regolano il reclutamento del personale. Pur ammettendo ma non concedendo che l'attuale suddivisione sia idonea agli obiettivi del reclutamento, non esiste obbligo apparente di utilizzarli per la valorizzazione professionale, che segue invece logiche e meccanismi contrattuali. Ed in tal senso ci sono state prove più che sufficienti per affermare che le aree strategiche declinate in concorsi con commissioni di tre membri siano troppo grandi per consentire una valutazione omogenea dei candidati e troppo piccole per valorizzare l'approccio inter- e multi-disciplinare all'attività di ricerca che caratterizza una larga parte del personale del CNR. Il passaggio da meccanismi concorsuali a soglie abilitative, con panel di valutazione stabili, ad esempio per un intero biennio, può mitigare il problema, ma sarebbe opportuno che la valutazione abilitativa fosse effettuata in base alle applicazioni degli interessati ed a criteri relativamente stabili nel tempo, con l'indicazione dei panel (anche più di uno) dai quali essere valutato, magari con un sistema analogo a quello dei macrosettori, settori e sottosectori ERC, da indicare al momento della domanda di valutazione.

Cosa fare a valle dell'abilitazione per il passaggio di livello: Nel caso dei futuri Ricercatori e Tecnologi tenure-track, introdotti dall'approvando ddl 2285, il conseguimento dell'abilitazione CNR dovrebbe corrispondere alla valutazione prevista dalla norma, per cui ne risulterebbe l'inserimento in ruolo al II livello. Per una questione di pari opportunità ne consegue che il raggiungimento dell'abilitazione, in base agli stessi criteri, debba conferire ai Ricercatori e Tecnologi a tempo

indeterminato, oggi al III livello e domani “ad esaurimento”, l’idoneità a passare al livello superiore. Una proposta per determinare la precedenza di promozione per gli idonei può essere la seguente:

1. A causa della carriera progressa, spesso consistente, del personale attualmente al III livello, la valutazione inquadra i candidati in griglie (non idoneo, sufficiente, buono, ottimo, eccellente), in base a criteri prestabiliti.
2. All’interno di ciascun giudizio, a partire dal più alto, si procede all’immissione nel livello superiore per anzianità di permanenza nel livello inferiore, con un piano straordinario che preveda il passaggio di livello per tutti gli idonei con un orizzonte temporale ragionevolmente contenuto (un triennio). L’impegno finanziario è presumibilmente compatibile con il finanziamento straordinario, sta eventualmente alla Presidenza richiedere un ulteriore finanziamento al Governo o utilizzare una parte dell’incremento del FOE ottenuto con la Legge di bilancio per il 2022.

Superata questa fase straordinaria, il PTA deve esprimere a regime il numero di posizioni disponibili per la valorizzazione professionale del personale di I e II livello per ogni biennio, e la valorizzazione professionale dei soli idonei nel biennio procede in ordine di anzianità di permanenza nel livello, nei limiti dei fondi disponibili, consentendo non a tutti ma ai soli idonei una ragionevole prospettiva di carriera indipendente dall’arbitrio delle commissioni di merito, alleggerendo inoltre il carico dovuto all’effettuazione dei concorsi. La qualità dei candidati è garantita da questo tipo di procedura: l’onere della valutazione viene trasferito dalle commissioni, costrette a lavorare per periodi di tempo limitato su grandi numeri di candidati che vengono preselezionati in modo affrettato, a panel di valutazione più larghi, con la possibilità di una reale e selettiva valutazione anche interdisciplinare, che possa entrare nel merito dell’attività scientifica relativa alla carriera di ciascun candidato, e possa essere effettuata per tutti i candidati lungo un intero biennio di valutazione, in modo analogo a quanto succede per l’ASN. I panel vengono ruotati, ed all’atto di insediamento possono esprimere una rivalutazione dei criteri di selezione, con l’obiettivo primario di avere comunque criteri stabili o “lentamente variabili” nel tempo.

Composizione e operatività dei panel di valutazione: I panel di valutazione per le abilitazioni CNR hanno durata biennale e funzionano “a sportello”, come quelli per l’ASN. Sarebbe opportuno il superamento delle Aree strategiche per la valorizzazione professionale. Qualsiasi criterio che serve per programmare e valutare la progettualità, fosse anche quello dei settori ERC, serve infatti per l’inquadramento puntuale di un’attività di ricerca in un lasso di tempo definito, ed è quindi inadeguato per la valutazione di un’attività che in alcuni casi può essere trentennale, e soggetta a “rivoluzioni copernicane” nelle modalità stesse di esercizio della professione del ricercatore. Deve esserci quindi la possibilità di richiedere la valutazione contemporanea, e non a compartimento stagno, del ricercatore su un numero di settori disciplinari corrispondente alla sua reale attività scientifica. A titolo di suggerimento si possono utilizzare tre panel permanenti per i tre macro-settori ERC (PE, LS, SH), formati da un comitato di garanti nella figura di esperti interni o associati al CNR per ciascun settore (PE1, LS2, ...). Un quarto panel specifico e trasversale può essere formato per la valutazione delle attività relative al trasferimento tecnologico, al research management, alla divulgazione. Quando i panel ricevono la richiesta di valutazione, che dovrebbe poter contenere fino ad un numero massimo di 3-4 sotto-settori che descrivono l’attività principale del candidato, i panel chiamati alla valutazione sorteggiano da albi degli esperti (che possono essere formati da esterni ed interni al CNR mediante manifestazione di interesse a farne parte) i Referee della candidatura, uno per ciascun sottosettore, o due nel caso di indicazione di un unico sottosettore. Successivamente ne raccolgono il giudizio, espresso in base ai criteri prestabiliti che il panel ha stabilito in accordo con i consigli scientifici, e lo armonizzano esprimendo la valutazione di idoneità al passaggio di livello ed eventualmente convocando il candidato per un colloquio in casi più complessi o controversi.