

Team GenisLab:

Sara Arnone - AC

Patrizia Cenci - PG

Oretta Di Carlo - AC

Roberto Gomezel-TS

Sandra Leone - PI

Mariella Paciello-RM

Kristina Zima – AC

F.O. **Sabrina Argentati**

Facilitators GenisLab:

Daniela Ferrucci - LNF

Alessandra Filippi - TS

Roberto Gomezel - TS

Giovanni Mazzitelli - LNF



**Sistemi
di misurazione
e valutazione
delle performance**

GS, 10 luglio 2014

Gender in science
and
technology
Lab



L'esperienza INFN nel progetto GenisLab



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014





Il background
Il progetto
Verso un Modello
di Competenze INFN?
Risultati attesi



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Cosa significa “gender”?

Genere è “*un concetto storicamente determinato che si riferisce alle differenze sociali tra donne e uomini, **apprese e modificabili** nel corso del tempo e con caratteristiche diverse entro e tra le culture*”

Definizione U.E.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Cosa ha a che fare con la scienza?

- La scienza è un'attività umana, che è certamente influenzata dal contesto sociale e culturale nel quale si sviluppa.
- Oltre le forme individuali di espliciti pregiudizi si può spesso individuare una *carezza di sensibilità verso il genere*, la cosiddetta **“gender blindness”** della scienza e della tecnologia.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Donne e scienza in Europa

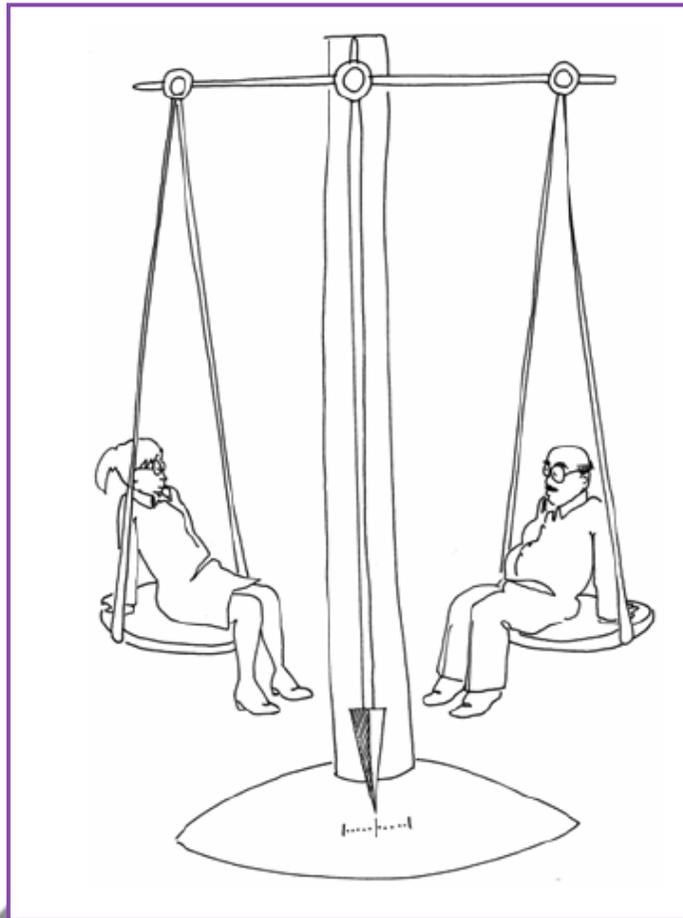
- L'Unione Europea ha scelto l'uguaglianza di genere come principio e finalità per tutti gli Stati membri.
- Negli ultimi 15 anni specifici programmi e risorse sono stati dedicati a raccogliere dati, analizzare e affrontare **la sotto-rappresentazione delle donne nel campo della ricerca scientifica (fp 5, 6, 7)**.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



*Is your working environment
gender friendly?
Do you know how much your colleagues earn?*



**The higher the position
the largest the gap
among the salaries of
women and men.**

**In Italy the gap goes from
23% to 40% for top
positions. European
survey “Women at work”
(“Sapienza” University)**

*Is your working environment
gender friendly?
Do women in power have the same number of
children than men in the same positions ?*



**Women in scientific
research are the
working category with
the smallest
children/women ratio
in Europe.**

(Eurostat)

Donne e scienza in Europa

- Nonostante l'ampio spettro di misure e iniziative, siamo ancora ben lontani dall'effettiva parità, soprattutto ai livelli decisionali.
- Il problema appare multidimensionale ed è legato anche a *fattori culturali e strutturali che caratterizzano la ricerca scientifica.*
- È proprio su questi fattori che opera GenisLab



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Il Progetto “GENIS-LAB”

The Gender in Science and Technology LAB

Durata: 1° gennaio 2011 – 31 Dicembre 2014

9 Partners da 6 paesi (6 RTD partners)

4 anni di attività per implementare **cambiamenti strutturali**
al fine di superare i fattori che limitano la partecipazione delle
donne nella ricerca.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



I Partners

PARTNER	COUNTRY	ROLE
Fondazione Giacomo Brodolini (FGB)	IT	Coordinator Technical partner
Associazione Donne e Scienza (ADS)	IT	Technical partner
International Training Centre/International Labour Organization (ITC/ILO)	IT	Technical partner
Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN)	IT	Scientific partner
Blekinge Institute of Technology (BTH)	SE	Scientific partner
Faculty of Technology and Metallurgy, University of Belgrade (FTM UB)	RS	Scientific partner
National Institute of Chemistry (NIC)	SI	Scientific partner
Leibniz-Institut für Polymerforschung Dresden e.V. (IPF)	DE	Scientific partner
Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)	ES	Scientific partner

Obiettivi

- Sviluppare e sperimentare modelli e strumenti per l'analisi e il **cambiamento organizzativo** nelle organizzazioni scientifiche in un'ottica di genere
- Migliorare le condizioni di lavoro e le **opportunità di carriera delle donne**
- **Migliorare il clima organizzativo** all'interno del luogo di lavoro agendo sulla cultura organizzativa
- **Combattere gli stereotipi negativi** all'interno dei centri di ricerca e nel contesto più generale
- Contribuire alla **creazione di modelli di genere positivi**



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Tre aree di azione prioritarie

Al fine di produrre cambiamenti strutturali in ottica di genere, i piani di sviluppo riguardano:

1) Dimensione finanziaria dell'organizzazione e 'gender budgeting'

2) Cultura organizzativa e Stereotipi

3) Gestione Risorse Umane e Genere



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Tre aree d'azione

1) Dimensione finanziaria dell'organizzazione e Gender Budgeting

Le scelte finanziarie riflettono la cultura dominante, poiché *il potere è creato dalla concentrazione delle risorse*. Quando si parla di equità di genere è dunque importante *capire e monitorare come le risorse sono distribuite e quali effetti ha la loro assegnazione sui due generi*.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Tre aree d'azione

2) Cultura Organizzativa e Stereotipi

Ogni cambiamento ha a che fare con la cultura organizzativa e, perché possa accadere, occorre identificare e superare gli stereotipi.

Per cambiare la percezione degli stereotipi nella scienza e ridefinire l'eccellenza sono state sviluppate campagne di sensibilizzazione e percorsi formativi.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Tre aree d'azione

3) Gestione Risorse Umane e Genere

La capacità di prevenire la discriminazione, promuovere un equilibrio di genere a tutti i livelli e attrarre i migliori talenti, passa attraverso un ***processo di cambiamento che deve permeare tutti i processi HR, per creare politiche efficaci di sviluppo del potenziale umano***, di entrambi i generi



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



I fase: “a gender-based organisational assessment”

Durante la prima fase del progetto (mesi 1-9) i 3 partners tecnici (Brodolini, ITC-ILO, Donne e Scienza) hanno analizzato **lo stato dell'arte sotto il profilo di genere** nell'ambiente di lavoro delle 6 istituzioni scientifiche.



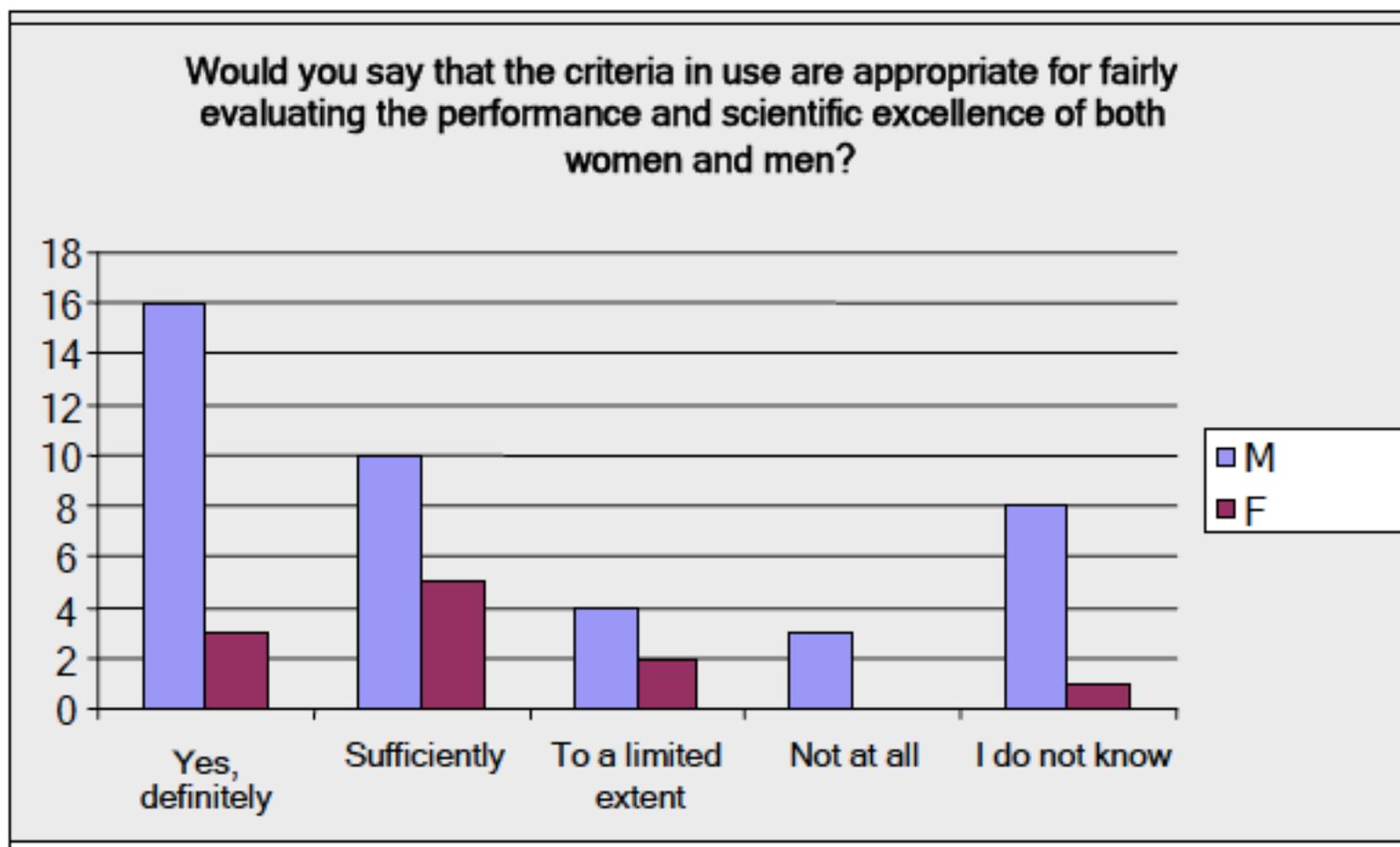
Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Il “Gender Profile” INFN

Qualche dato dai questionari compilati nella **Sezione di Trieste**:
HRM - *Career progression and evaluation of scientific excellence*

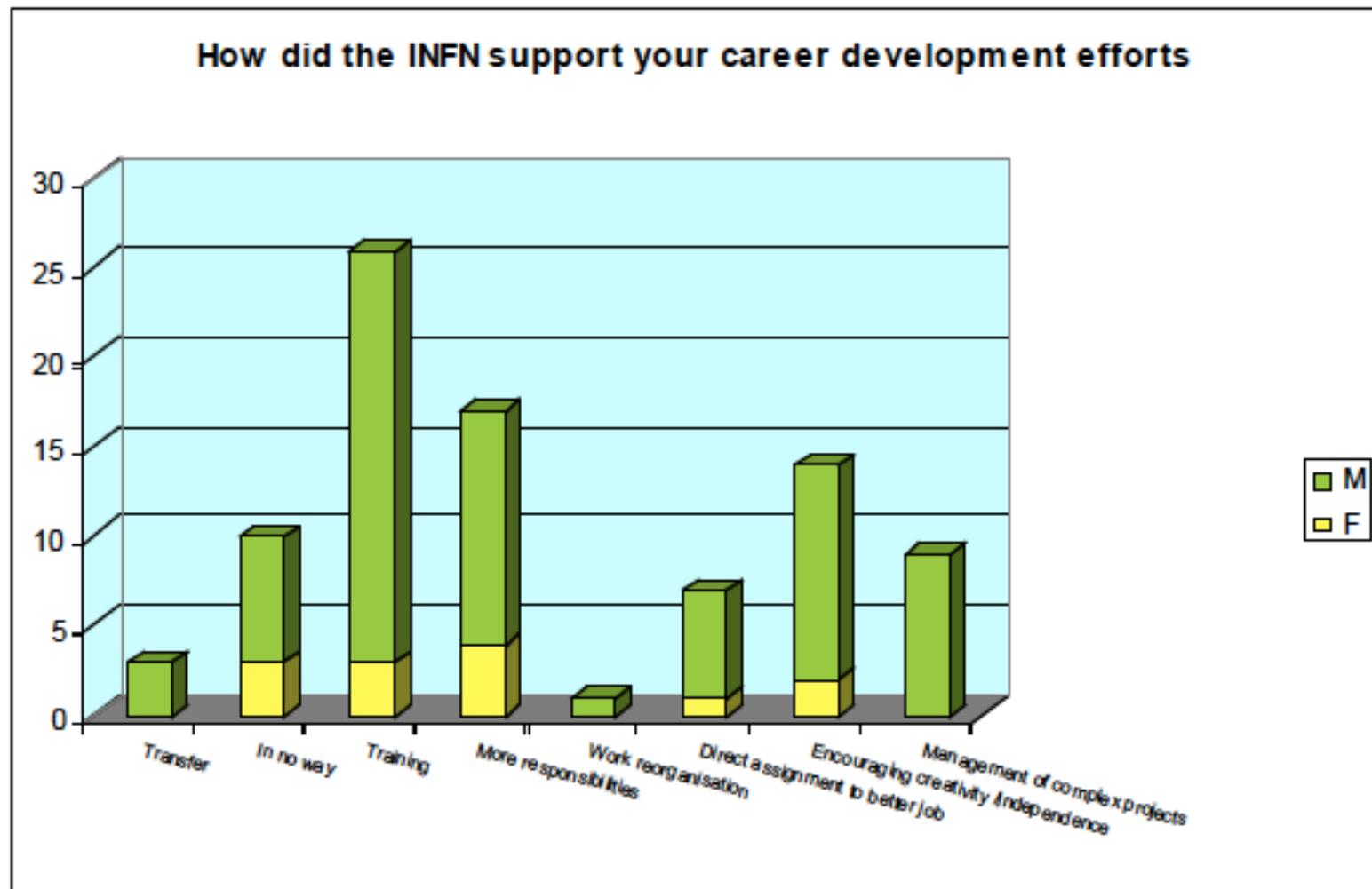
Chart 1: Are evaluation criteria gender biased?



II “Gender Profile” INFN

Qualche dato dai questionari: HRM *Career development/status*

Chart 2: INFN and career development

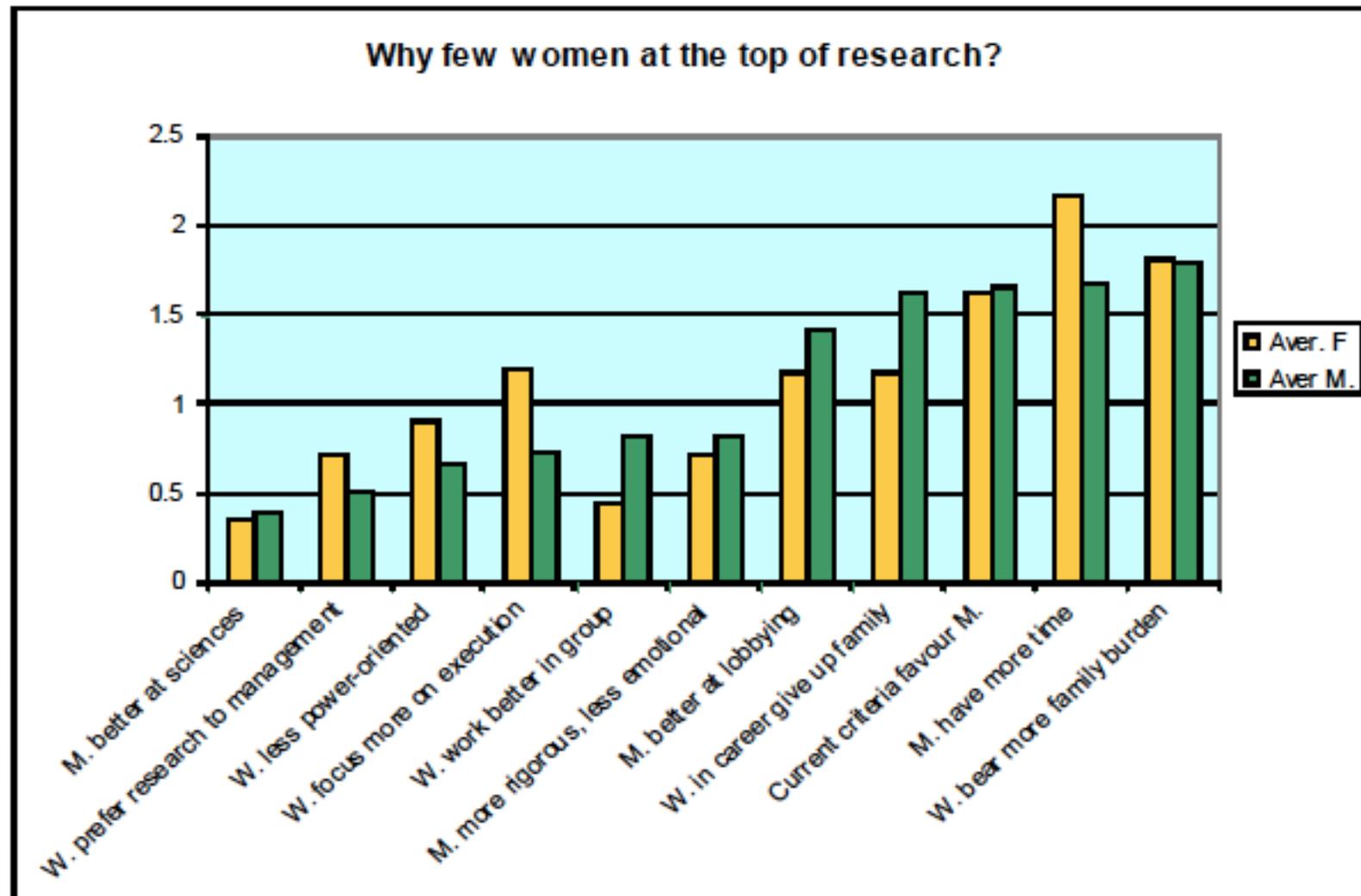


II “Gender Profile” INFN

Qualche dato dai questionari – OC *Stereotypes: perceptions*

Chart 3: Why few women at the top of research?

(disagree: 0 agree: 3)



Il “Gender Profile” INFN

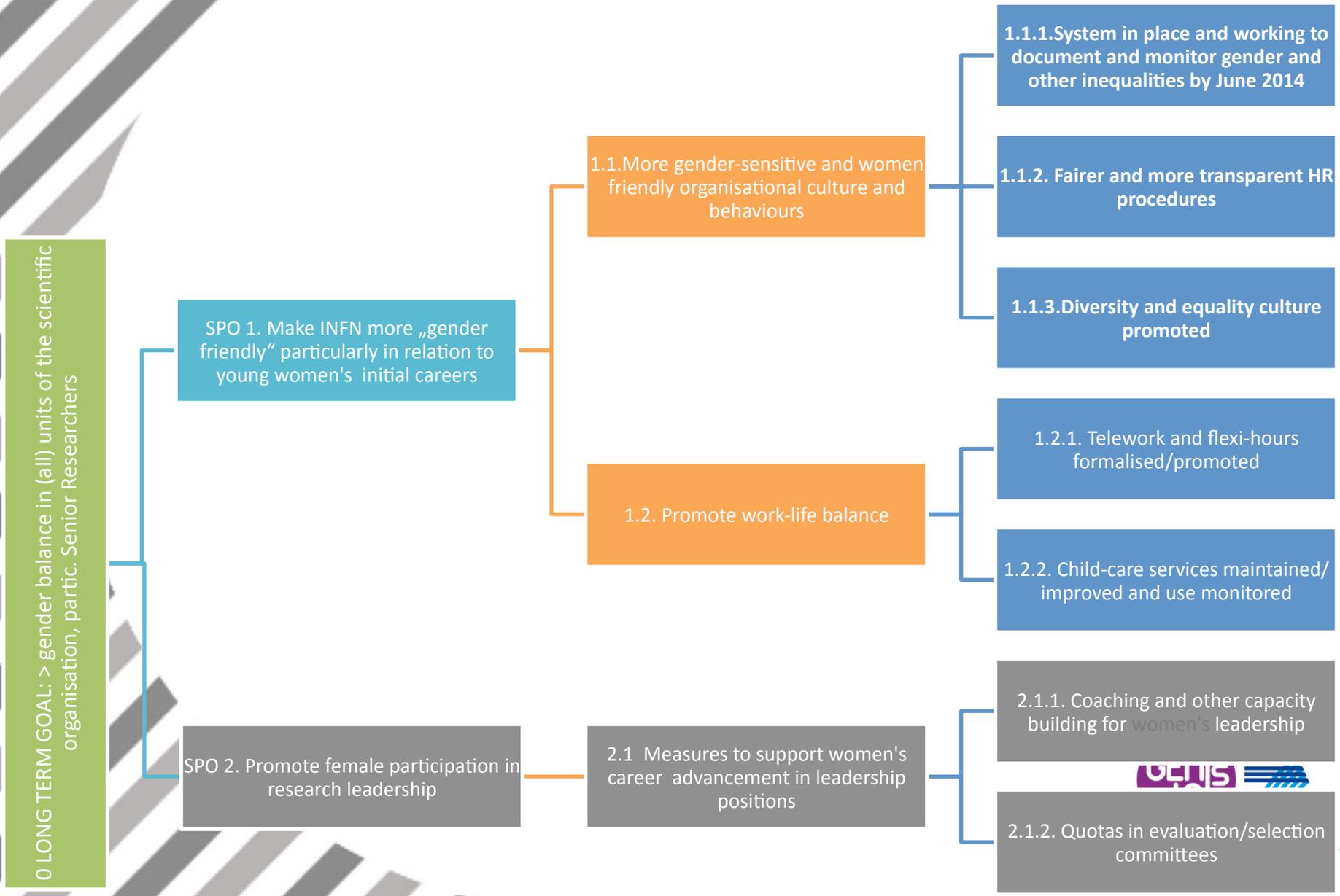
- Il Gender profile INFN ha identificato punti di forza e punti di debolezza, a partire dai quali sono state formulate le **‘Raccomandazioni’** al management e identificate le priorità strategiche per l’elaborazione dei piani d’azione di ciascuna istituzione: **Tailored Action Plan (TAP)**.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



INFN – TAILORED ACTION PLAN TO PROMOTE STRUCTURAL CHANGE FOR GENDER EQUALITY – LOGICAL FRAMEWORK OF ACTIVITIES



Gender Budgeting

Action 1

- **Fund allocation to research groups: Gender analyses of beneficiaries**

Action 2

- **Gender provisional budget and research composition for each of the 5 national scientific committees**

Action 3

- **Gender pay gap**

Action 4

- **Observatory for monitoring and evaluating women participation in research**



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Cultura Organizzativa e Stereotipi

Obiettivo:

Change organisational culture, develop „gender sensitive“ management skills

Action 1

- **Soft-skills training for managers**

to ensure HRM practices free from gender bias

(Change Management: ***il modello delle competenze e la gestione del cambiamento organizzativo*** LNF 25.2.14)

Action 2

- **Knowledge and awareness raising activities on stereotypes and non-discrimination at all leve**

(Seminario RM¹



Re-act @ LNF)
Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Human Resources Management

Obiettivo generale:

*HR procedures gender friendly
and transparent*



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



HRM Action 1

- **Align of HR strategies and management tools to EU policies (ECR and Minerva code) – part of PTAP 11-13**
- **Objective:** *to comply with existing EU policies and tools to promote excellence and gender equality in research*
- **Methods:** ECR: in collaboration with HR and CUG, analysis of INFN using MIUR guidelines for ECR and identification of gaps and relevant actions. Minerva: in collaboration with HR and CUG.
- **Person in charge:** Falciano + Genislab team: Leone, Cenci, CUG: Masullo



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



HRM Action 2

- *Develop and adopt HR procedures to promote transparency in recruitment, performance, promotion criteria*
- Objective: *to develop a competency-based HRM model to improve fairness, objectivity and transparency of HR procedures* (see CERN Competency Model, CCM)
- Methods: *Through interviews, focus groups, desk analysis and discussion with staff, establishment of a set of technical and behavioural competences for INFN, starting from two pilot units: LNF and Trieste Section.*
- Person in charge: Falciano + Genislab team: Di Carlo, Cenci.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



HRM Action 3

- **Development and dissemination of *Guidelines on non-discriminatory recruitment and management* (GenisLab & CUG)**
- **Objective:** *to ensure that all competitions and promotion processes are checked against discriminatory stereotypes and carried out in discrimination-free ways*
- **Methods:** Development of simple guidelines including:
 - Info on legal obligations
 - Checklist for non-discriminatory processes: CV screening, drafting comments, reference letters, interviews and decisions
- **Person in charge:** H.R. Dept. Director: Carletti; GenisLab team: Leone, Paciello; CUG: Masullo



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



HRM Action 4

- Organise training/awareness activities for managers and members of selection/evaluation committees on Competency model
- Objective: *to ensure that the Model is understood and tested appropriately and that managers responsible for recruitment and performance evaluation are aware of bias free selection and performance management practices.*
- Methods: Use the outputs of Activities 2 and 3 to train team leaders and other members of selection committees
- Person in charge: General Director: Giunti; GenisLab: Di Carlo, Cenci, Leone



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



An aerial photograph of the ocean showing a complex pattern of white foam and dark blue water. The waves are breaking, creating a dense network of white foam that contrasts sharply with the deep blue of the water. The overall scene is dynamic and textured.

**Verso un
Modello di Competenze
per l'INFN?**

La proposta GenisLab per lo sviluppo di un modello di competenze INFN:

1. ANALISI PRELIMINARE

- Consultazione materiali disponibili sul CCM;
- Interviste ad hoc sul CERN Competency Model:
 - Marie-Laure Rivier, HR-Frontline Group Leader CERN;
 - Sergio Bertolucci, Directeur de la Recherche et de l'informatique CERN;
 - Fabiola Gianotti, Atlas Experiment Physics Dept CERN;
 - Lucio Rossi, CERN.
- Risultato: stesura di un documento di sintesi informativa sul CCM con indicazioni su metodologia e processi HR coinvolti nell'implementazione del modello.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



La proposta GenisLab per lo sviluppo di un modello di competenze INFN:

2. IMPLEMENTAZIONE

- Presentazione e discussione del CCM con il management INFN - 24 febbraio 2014;
- Attività di sensibilizzazione e formazione del personale coinvolto e del team dei facilitatori (LNF e TS) - 25 febbraio 2014;



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



La proposta GenisLab per lo sviluppo di un modello di competenze INFN:

3. INTERVENTO SUL CAMPO

- Stesura Questionario sulle Competenze Tecniche da somministrare al personale dipendente (LNF/TS);
- Organizzazione interviste *Responsabili di Divisione LNF e Coordinatori delle Commissioni Scientifiche Nazionali*
- Organizzazione Focus Group (6-7 maggio @LNF – 18 giugno @TS) per indagine su i VALORI e le Competenze Comportamentali.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014

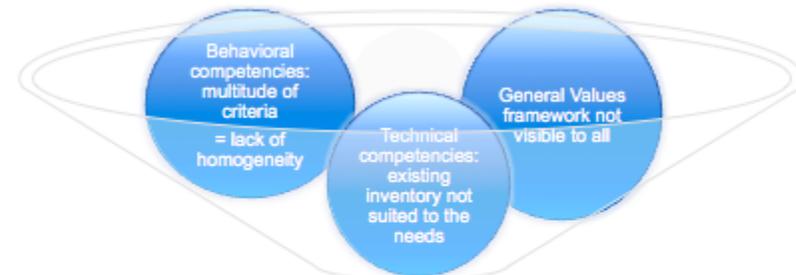


Le tre H (Head, Heart, Hand)

- GenisLab** (Fp7 EU project): introdurre cambiamenti strutturali che facilitino un approccio più **equo** verso i **talenti**, basato sul **riconoscimento di abilità** e competenze del personale per superare le **discriminazioni** nelle organizzazioni scientifiche e per promuovere la **trasparenza**. (www.genislab-fp7.eu)
- Il **CERN** da tempo si e' dotato di un CM applicato oggi nel **internal and external recruitment, performance appraisal, learning and development**
- Head, Heart, Hand@INFN**: uno studio sulle competenze tecniche e comportamentali del personale INFN, con l'obiettivo di raggiungere l'eccellenza attraverso la promozione di modalità di lavoro centrate **sulla performance, sull'ascolto, sul confronto, sulla chiarezza e sulla trasparenza per la valorizzazione delle risorse umane** e il miglioramento delle condizioni lavorative di tutti/tutte.

CCM - CERN COMPETENCY MODEL

Findings:



Decision/action: Adopt a transparent approach: top-down and bottom-up involving all stakeholders and sponsored by the Director General

Marie-Laure Rivier, 24-25 February 2014
 presented by Sudeshna Datta Cockerill



The Competency Model: 'a **reference document** with the main aim of **developing consistency and coherence across organizational HR-related processes**.'

CERN competencies: 'Competencies are **skills, knowledge and behaviors** that individuals demonstrate **when carrying out job relevant tasks within our organization**.'

Valori INFN e delle competenze comportamentali (soft skill)

The CERN Competency Model is directly related to the CERN core **values**:

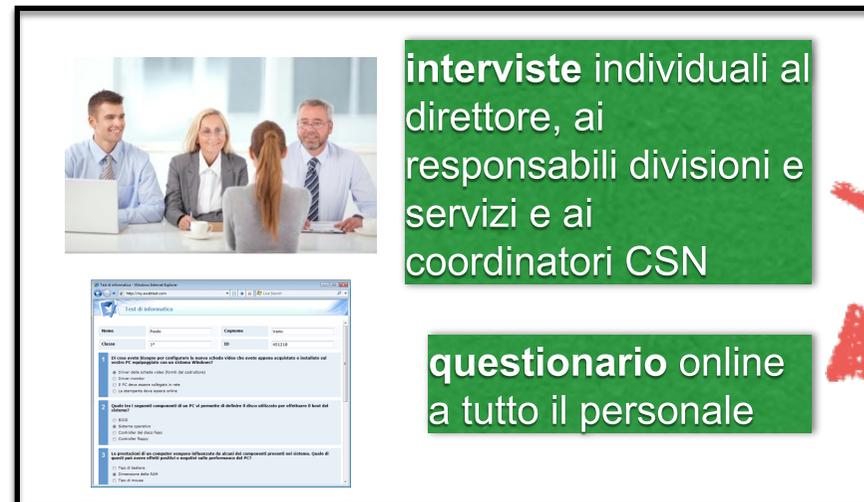
- list of technical competencies by domains of expertise corresponding to CERN needs.
- behavioural competencies=core competencies applicable to all staff members and leadership competencies where applicable.

CERN Values



Percorso del progetto pilota ai LNF

- Ricerca e definizione dei **valori** INFN e delle competenze comportamentali (soft skill)
- Rilevazione delle competenze **tecniche** (hard skill)
- **Elaborazione di un modello** inclusivo delle competenze INFN (LNF-TS)



Le attività di **ricerca e analisi** verranno svolte dal team GenisLab INFN con il supporto tecnico dell'ITC-ILO (Agenzia UN partner del progetto).

Per compilare il Questionario esplora l'albero delle aree professionali con le relative aree tecniche.

All'interno potrai selezionare alcune competenze suggerite e aggiungerne di nuove.

Per le risposte alle domande più frequenti leggi le **F.A.Q.**

In caso di necessità di supporto per la compilazione si prega di scrivere a questionario_competenze@lists.inf.infn.it.

Selezioni possibili:

- C** Conoscenza: **Possiedo una conoscenza** degli elementi costitutivi e delle caratteristiche di base della competenza, dal punto di vista teorico e generale, come è acquisibile attraverso attività formative e/o esperienze professionali diverse maturate nel tempo.
- E** Expertise/Esperienza: **Ho ampia esperienza** nella specifica pratica professionale della competenza, dal punto di vista tecnico e specialistico, come è acquisibile attraverso anni di applicazione e di utilizzo nel lavoro.
- T** Trasferimento Conoscenza: **Sono in grado di trasferire/insegnare** la competenza ai miei colleghi perché ne conosco gli elementi costitutivi e ne ho ampia esperienza pratico-applicativa sul lavoro.

▼ Amministrazione, Finanza, Appalti

- ▶ Budget, pianificazione e contabilità dei costi
- ▶ Contabilità generale
- ▼ Gestione delle forniture

	C	E	T
Acquisti e appalti	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Negoziazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pratiche doganali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Redazione di documenti commerciali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Supervisione tecnica degli appalti	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
+ (Clicca per aggiungere una nuova competenza)			

- ▶ Gestione finanziaria
- ▶ Logistica
- ▶ Revisione Contabile / Audit

▼ Comunicazione, Informazioni, Eventi

- ▶ Comunicazione, Divulgazione e Organizzazione Eventi

FAQ - Questionario Competenze Tecniche

- **Che cos'è una competenza?**
- ***Una competenza è un insieme articolato di conoscenze, abilità ed esperienze possedute in grado di rispondere in maniera flessibile ed efficace alle esigenze del contesto (Bandura, 2000).***
- ***...è “ciò che permette una prestazione eccellente”... è “ciò che permette di applicare efficacemente le conoscenze alla pratica”.***

FAQ - Questionario Competenze Tecniche

- **Che cos'è una competenza?**
- *....In occasione del corso di Formazione per il Personale INFN sul “**Change Management**”, sono emerse **3H: Head, Hearth e Hands** per riferirsi alla qualità di un individuo qualificato, responsabile e abile nel padroneggiare un determinato ambito.*

Il Questionario

www.Inf.infn.it/computing/competenze

Totale Questionari		Trieste		LNF	
161	41.93 %	36	65.45 %	125	37.99 %

I Focus Group @LNF

Composizione Panel Totale dei Partecipanti:

Categoria Professionale	F	M	Tot.
Personale AMMINISTRATIVO	8		8
Personale TECNICO	2	6	8
Personale TECNOLOGO		3	3
Personale RICERCATORE	3	4	7
Tot.	13	13	26

Il campione composto dal **50% di donne** e dal **50% di uomini** è risultato così articolato:
il **100% degli amministrativi** che hanno partecipato erano donne;
il **75% dei tecnici** erano uomini e il restante **25% donne**;
il **100% dei tecnologi** erano uomini;
il **42,8% dei ricercatori** erano donne e il **57,1% uomini**.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Il Questionario

www.Inf.infn.it/computing/competenze

Totale Questionari		Trieste		LNF	
161	41.93 %	36	65.45 %	125	37.99 %

Il Focus Group @Trieste

Composizione Panel Totale dei Partecipanti:

Categoria Professionale	F	M	Tot.
Personale AMMINISTRATIVO	2		2
Personale TECNICO		5	5
Personale TECNOLOGO		1	1
Personale RICERCATORE	1	3	4
Tot.	3	9	12



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



La proposta GenisLab per lo sviluppo di un modello competenze INFN:

4. SCELTA PROCESSI HR da COINVOLGERE: MODALITA' E AMBITI DI APPLICAZIONE

- Definizione modalità e obiettivi di applicazione (es. orientamento nell'analisi dei fabbisogni formativi)
- Elaborazione eventuali tool necessari
- Coinvolgimento CNF, Direzione Personale, Ufficio Formazione e rete Referenti Locali Formazione



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



La proposta GenisLab per lo sviluppo di un modello di competenze INFN:

5. IMPLEMENTAZIONE a Livello Nazionale

- Analisi e definizione dei **valori fondanti dell'INFN** (*consultazione del management nell'ambito di un percorso formativo manageriale rivolto ai Direttori delle Strutture nei prossimi mesi*).

Obiettivo:

Far emergere quali principi guidano e ispirano le decisioni dell'ente per identificare i valori capaci di portare i dipendenti ad assumere atteggiamenti e comportamenti tesi a realizzare la *mission* istituzionale.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



La proposta GenisLab per lo sviluppo
di un modello competenze INFN:



6. ANALISI RISULTATI E VALUTAZIONE ESTENSIONE DEL MODELLO AD ALTRE AREE HR

➤ **Proposta operativa al Management INFN**



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Risultati attesi

Cosa si aspetta la CE da GenisLab?

- Definizione e sperimentazione di **strumenti di analisi organizzativa** specifici per le organizzazioni di ricerca;
- Definizione di **modelli organizzativi favorevoli alla promozione delle pari opportunità per tutte/i e alla valorizzazione dei talenti**;
- Implementazione di **piani di sviluppo volti a sostenere i percorsi di carriera delle donne**;
- **Cambiamenti strutturali** in ottica di genere.



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014



Risultati attesi...



For further information,
please take a look at the project website:
<http://www.genislab-fp7.eu>
Sito INFN:
<https://web2.infn.it/genislab>

Grazie 😊



Sistemi di misurazione
e valutazione delle performance
Gran Sasso, 10 luglio 2014

