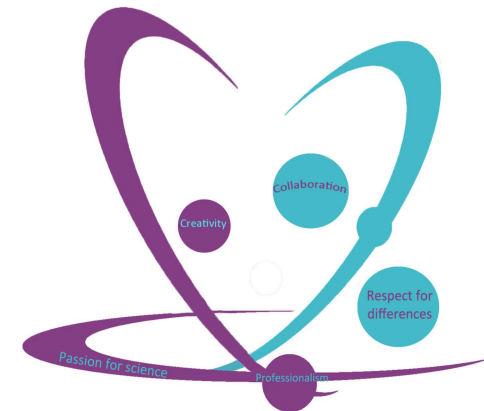


# Verso un Modello di Competenze INFN

## Introduzione

**Patrizia Cenci**  
**INFN Perugia**

**Team INFN del progetto Genis-Lab**  
**The Gender in Science and Technology Lab**



**Laboratori Nazioni di Frascati**  
**28 Aprile 2015**

- **Progetto Europeo FP7, Science in Society Work Programme**
  - ⇒ progetti che puntano a diffondere la consapevolezza dell'esistenza di **oggettive disuguaglianze di genere** in istituzioni scientifiche e università;
  - ⇒ proposte di interventi mirati a **eliminare i fattori che**, a livelli diversi, **impediscono la realizzazione di una reale eguaglianza** tra donne e uomini in campo scientifico.
- **Tre principali aree di intervento:**
  - Risorse Umane e Genere;
  - Cultura Organizzativa e Stereotipi;
  - Dimensione Finanziaria dell'organizzazione e Gender Budgeting.
- **Modello delle Competenze dell'INFN (ICM):**
  - **innovazione nella gestione delle Risorse Umane**
  - **si ispira alla esperienza del CERN Competency Model (CCM), adottato dal CERN di Ginevra**
- Dettagli sull'attività di Genis-Lab per lo sviluppo dell'ICM nella presentazione di S. Arnone e K. Zima.

- **Proposta Genis-Lab di costruzione di un modello integrato di Competenze Tecniche e Comportamentali dell'INFN**
  - Ricerca e definizione del **sistema di valori propri dell'Istituto**, che trovi applicazione nella pratica organizzativa dell'ente
  - Costruzione di un **modello di competenze basato sui valori identificati** per conferire concretezza a tali valori traducendoli in comportamenti auspicati.
  - Attività di ricerca e analisi svolte dal team **Genis-Lab INFN** con il supporto tecnico dell'**ITC-ILO** (Agenzia UN partner del progetto).
- **Percorso**
  - **Contatti e scambio di informazioni** con le persone del dipartimento HR del CERN coinvolte nella definizione del CCM (in particolare, Marie-Laure Rivier e Sudeshna Datta Cockerill)
  - Organizzazione del corso di formazione: *“Change Management: Il modello delle competenze e la gestione del cambiamento organizzativo”*, LNF, 24-25 febbraio 2014
  - **Laboratori Nazionali di Frascati e Sezione di Trieste: strutture-pilota** scelte per implementare uno studio sulle competenze tecniche e comportamentali del personale INFN, sulla scia del CCM
- **Obiettivo**
  - **raggiungere l' ECCELLENZA** attraverso la promozione di modalità di lavoro centrate **sull'ascolto, sulla chiarezza della comunicazione e sulla trasparenza per la valorizzazione delle risorse umane e per il miglioramento delle condizioni lavorative di tutti.**

## ▪ Presupposti:

- Le **competenze** sono le **conoscenze**, i **comportamenti** e le **capacità** che ognuno mostra eseguendo un compito
- La **reputazione e la credibilità** di una istituzione scientifica si basano sulle **competenze tecniche** del suo personale
- La **necessità di collaborare e interagire** sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione rende fondamentale anche **come** si esegue un'attività
- Non è importante solo **cosa** viene realizzato, ovvero il risultato raggiunto ma anche **come** sia stato ottenuto:
  - **COSA: competenze tecniche ("hard skills")**
  - **COME: competenze comportamentali ("soft skills")**
- **Competenze tecniche e comportamentali** sono complementari ed indispensabili per la qualità dei risultati in ambiente scientifico (e altrove)
- L'insieme di questi fattori determina la qualità della prestazione e permette di raggiungere la **ECCELLENZA**

- **Riferimenti:** *Sudeshna Datta Cockerill e Marie-Laure Rivier, corso di formazione: "Change Management: Il modello delle competenze e la gestione del cambiamento organizzativo", LNF, 24-25 febbraio 2014*

- **Sviluppato a partire dal 2004**
- **Basato sui valori fondamentali riconosciuti**
  - **integrità, impegno, professionalità, creatività, diversità**
- **Competenze Tecniche:**
  - Definite dagli esperti del settore per riflettere la realtà ed essere comprese da tutti gli interessati
  - Identificate e definite in Working Group composti da rappresentanti dei diversi dipartimenti
  - Ogni dipartimento o settore gestionale ha successivamente validato le liste delle corrispondenti competenze
- **Competenze Comportamentali:**
  - Identificate concretamente in Focus Group, interrogando le persone sia sui comportamenti adottati dai colleghi con i quali amavano lavorare che sugli atteggiamenti di coloro con i quali trovavano difficoltà ad interagire
  - **Passo importante: verifica della consistenza del processo** associando ogni competenza ad uno dei valori fondamentali riconosciuto dal laboratorio



## CCM CERN COMPETENCY MODEL

Marie-Laure Rivier, 24-25 February 2014

presented by Sudeshna Datta Cockerill

## Historical perspective



CERN Values







CERN  
Competency  
Model

(Sudeshna Datta Cockerill)

## CERN Mission



- Push forward the frontiers of knowledge
- Develop new technologies for accelerators and detectors
- Train scientists and engineers of tomorrow
- Unite people from different countries and cultures

## CERN Values and CCM



**Integrity** *behaving ethically, with intellectual honesty and being accountable for one's own actions*

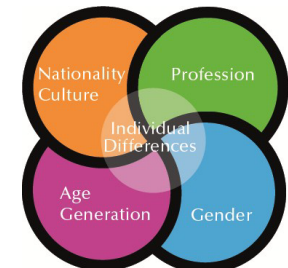
**Commitment** *demonstrating a high level of motivation and dedication to the Organization*

**Professionalism** *producing a high level of results within resource and time constraints and fostering mutual understanding*

**Creativity** *being at the forefront of one's professional field, furthering innovation and organizational development*

**Diversity** *appreciating differences, fostering equality and promoting collaboration*

**CERN's excellence derives from an environment in which the knowledge and perspectives of a diverse workforce are valued and dialogue is encouraged at all levels**





- **Le competenze sono state sempre alla base di attività e missione del CERN:**
  - *il modello CCM è solo l'**armonizzazione** e l'**organizzazione** in modo chiaro e sistematico **di quanto già succedeva** nelle dinamiche di funzionamento del laboratorio, è quindi una **evoluzione e non una rivoluzione***
- **Creatività, originalità e diversità rimangono valori cardine del CERN e il modello è strettamente connesso a questo:**
  - *Il CCM **non richiede che tutti siano uguali** ma definendo possibili percorsi diversi rende accessibile ad ognuno una propria personale via di sviluppo nell'organizzazione, basata sulle caratteristiche peculiari di ciascun individuo*
  - *questo permette di **ottimizzare le risorse che ognuno ha a disposizione** e in questo modo **anche l'espressione dell'eccezionalità***
- La **collaborazione con il CERN**, ambiente affine noto all'INFN, è **importante** per l'esempio e la concreta possibilità di interazione tra le persone delle due istituzioni
- Nell'INFN, tanto quanto al CERN, la **formazione**, l'**informazione** e il **coinvolgimento del personale**, di ogni profilo e livello, è fondamentale per la costruzione del modello e per definirne i passi verso la sua attuazione, rendendolo un reale passo in avanti nella gestione delle risorse umane
- Elemento chiave a questo proposito è la consapevolezza che **la valorizzazione delle differenze**, delle quali il genere è solo un aspetto, riveste una **importanza fondamentale in ambienti che fanno dell'eccellenza la propria finalità**, come nel caso del CERN e dell'INFN.

# SPARE SLIDES



# CCM: Competenze Tecniche

---

**Competenze tecniche:** area delle conoscenze e delle esperienze tecniche raggruppate in 16 diversi domini:

- 1) Ingegneria Civile
- 2) Controllo e acquisizione dati
- 3) Ingegneria elettrica
- 4) Ingegneria elettromeccanica
- 5) Ingegneria elettronica
- 6) Finanze e acquisti
- 7) Salute, sicurezza e ambiente
- 8) Risorse umane
- 9) Tecnologia dell'informazione
- 10) Lingue
- 11) Competenze giuridiche
- 12) Competenze manageriali
- 13) Scienza dei materiali e Ingegneria delle superfici
- 14) Ingegneria meccanica
- 15) Fisica
- 16) Servizi

Documentazione:

- 1) *“CERN Competency Model Technical Competency Domain” (2011)*
- 2) *“CERN Technical Competencies” (2011)*



# CCM: Competenze comportamentali

	CERN VALUES		CERN VALUES & BEHAVIOURAL COMPETENCIES			
			VALUES	CORE COMPETENCIES	LEADERSHIP COMPETENCIES	
E X C E L L E N C E	<b>Integrity</b>	Behaving ethically, with intellectual honesty and being accountable for one's own actions	E X C E L L E N C E	<b>Integrity</b>	Demonstrating Accountability Managing self	Leading with strength and credibility
	<b>Commitment</b>	Demonstrating a high level of motivation and dedication to the Organization		<b>Commitment</b>	Working in the interest of the Organization Demonstrating flexibility	Creating vision and strategic partnerships
	<b>Professionalism</b>	Producing a high level of results within resource and time constraints and fostering mutual understanding		<b>Professionalism</b>	Achieving results Communicating effectively	Optimising resources
	<b>Creativity</b>	Being at the forefront of one's professional field, furthering innovation and organisational development		<b>Creativity</b>	Solving Problems Learning and sharing knowledge	Setting direction
	<b>Diversity</b>	Appreciating differences, fostering equality and promoting collaboration		<b>Diversity</b>	Building Relationships Working in teams	Bringing out the best in people

Documentazione: “CERN Values and Behavioural Competencies” (2011)