

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

**GENIS
LAB**



Sara Arnone
Kristina Zima

LNF, 28 aprile 2015

Gender in science
and
technology
Lab

La costruzione di un Modello di Competenze INFN

L'indagine sui Valori, sulle Competenze Comportamentali e sulle Competenze Tecniche



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



GenisLAB (fp7 EU project)

- OBIETTIVO -

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**

La capacità di **prevenire la discriminazione e promuovere un'equità di genere a tutti i livelli** implica una gestione delle risorse umane in grado di **identificare le variabili di successo nella performance lavorativa** per riconoscere e chiarire i comportamenti e le azioni da incoraggiare e promuoverne lo sviluppo



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



1.1.2. HR procedures gender friendly and transparent

Azione 1:

Align of HR strategies and management tools to EU policies (ECR and Minerva code)

Azione 2:

Develop and adopt HR procedures to promote transparency in recruitment, performance, promotion criteria

Azione 3:

Development and dissemination of Guidelines on non-discriminatory recruitment and management

Azione 4:

Organize training/ awareness activities for managers and members of selection committees on Competency-based model

Obiettivi:

rispettare le politiche e gli strumenti comunitari esistenti per promuovere l'eccellenza e la parità di genere nella ricerca

Obiettivi/Risultato:

sviluppare un modello di gestione delle risorse umane basato sulle competenze INFN per migliorare l'equità, l'obiettività e la trasparenza delle procedure HR

Risultato:

documento "A brief guideline on non-discriminatory recruitment and management" disponibile sul sito Genis Lab

Risultato:

A febbraio 2014 organizzato un corso di formazione su "Change Management - The Competency Model and Organizational Change Management"

CERN Competency Model

Abbiamo studiato il CERN Competency Model (CCM):

il cui obiettivo è quello di delineare criteri coerenti,
per definire *competenze* in grado di
“drive performance and lead to excellence”

E' diventato

“a reference framework and a common language with which to discuss performance”

con un impatto forte su: i criteri di selezione, la scelta dei programmi formativi,
il reclutamento e la progressione di carriera.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015





CERN
Competency
Model

Qual è il senso strategico di un approccio per competenze in un'ottica di genere?

- Favorire la **trasparenza** attraverso la **valorizzazione** del lavoro delle persone basata sul riconoscimento di alcuni indicatori specifici e osservabili a livello comportamentale
- Migliorare **l'equità di genere**, assicurando **una partecipazione più equa e attiva** delle donne e degli uomini in tutti i processi organizzativi, attraverso l'impiego di criteri oggettivi e trasparenti
- Contribuire a **rendere coerenti le pratiche di gestione delle risorse umane**
- **Accrescere la pipeline di talenti dell'Istituto** in un approccio inclusivo di uomini e donne
- Offrire un supporto concreto allo **sviluppo professionale di tutti/e**
- Rendere l'INFN **un ambiente di ricerca gender-friendly**, capace di incoraggiare il miglior contributo di tutti/e



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Le interviste al CERN

Ginevra, gennaio 2014

Marie Laure Rivier

HR-frontline Group Leader CERN e Responsabile CCM

Sergio Bertolucci

Director of Research and Scientific Computing at CERN

Lucio Rossi

*Responsabile "CERN Magnets, Cryostats and Superconductors Group" CERN
Professore associato Dipartimento Fisica Università di Milano*

Fabiola Gianotti

CERN ATLAS Experiment Physics Dept. e Direttore Generale del CERN



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



La metodologia ^{1/2}

Febbraio 2014

- **Un incontro con il Management INFN (Giunti, Carletti e Falciano), Sudeshna Datta-Cockerill (Iniziatrice CCM, Head of HR Diversity, CERN Ombdus) e Benedetta Magri (ITC-ILO, Partner Tecnico GenisLab)**
- **Corso di Formazione per manager e facilitatori GenisLab su “Change Management: il modello delle competenze e la gestione del cambiamento organizzativo”**

La definizione del concetto di COMPETENZA

*Nel tentativo di definirne gli aspetti salienti, in occasione del corso, sono emerse 3H, ovvero **Head, Heart e Hands** per riferirsi alla qualità di **un individuo qualificato, responsabile e abile nel padroneggiare un determinato ambito.***

“ciò che permette una prestazione eccellente”

“ciò che assicura il dominio di un problema in situazioni anche molto diverse”

“ciò che permette di applicare efficacemente le conoscenze alla pratica”



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



La metodologia ^{2/2}

Maggio e Giugno 2014

- **3 Focus Group (LNF e TS)** per definire:
 - I **Valori** significativi per il personale LNF e TS
 - Le **Competenze Comportamentali**
- **Interviste:** ai direttori LNF/TS, ai responsabili divisioni e servizi LNF e ai coordinatori CSN sui **Valori e sulle Competenze Tecniche**, PGA a Trieste (2011)
- Elaborazione di un **albero delle Competenze Tecniche** da proporre a tutto il personale (LNF e TS) nella forma di un **Questionario online**



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Le competenze tecniche

Motivazione

L'eccellenza dell'Istituto è azionata dall'eccellenza del suo personale, quindi volevamo raccogliere le **Competenze Tecniche** rilevanti per raggiungerla

Come metodo abbiamo scelto **il Questionario**



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Perché il Questionario?

- Per raccogliere le competenze tecniche del personale dal personale stesso
- Per aumentare la consapevolezza
- Per valutare sé stessi e individuare le aree di miglioramento (formazione)



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Il Questionario

www.inf.infn.it/computing/competenze



Questionario Competenze INFN Compilazione



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.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Il Questionario – i risultati

www.lnf.infn.it/computing/competenze

QUESTIONARI COMPILATI				<i>percentuali</i>		
LNF	M	F	Totale	M	F	Totale
Amministrativo	6	13	19	67%	39%	45%
Ricercatore	24	10	34	39%	42%	40%
Tecnico	43	4	47	29%	67%	31%
Tecnologo	18	4	22	42%	31%	39%
TOTALE	91	31	122	35%	41%	36%
TS						
Amministrativo	2	3	5	100%	75%	83%
Ricercatore	12	1	13	63%	25%	57%
Tecnico	16	0	16	76%	-	76%
Tecnologo	2	0	2	50%	-	50%
TOTALE	32	4	36	70%	50%	67%
LNF+TS						
Amministrativo	8	16	24	73%	43%	50%
Ricercatore	36	11	47	44%	39%	43%
Tecnico	59	4	63	35%	67%	36%
Tecnologo	20	4	24	43%	31%	40%
TOTALE	123	35	158	40%	42%	41%



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Il Questionario – i risultati

www.inf.infn.it/computing/competenze

L'analisi dettagliata delle risposte è disponibile
sul sito INFN Genis Lab

<https://web2.infn.it/genislab/>



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Il Questionario – come funziona?

www.inf.infn.it/computing/competenze

Amministrazione, Finanza, Appalti
Comunicazione, informazioni, eventi
Controlli e acquisizione dati
Fisica
Informatica
Ingegneria civile
Ingegneria elettrica
Ingegneria elettromeccanica
Ingegneria elettronica
Ingegneria meccanica
Legale
Lingue
Manageriale
Risorse umane
Salute, sicurezza e ambiente
Scienza dei materiali e ingegneria delle superfici

- Applicazione della fisica delle particelle ad altre scienze
- Fisica dell'acceleratore
- Fisica nucleare
- Fisica sperimentale delle particelle
- Fisica teorica delle particelle elementari
- Ottica / Laser
- Rivelatori di particelle ed interazione delle particelle con la materia

campo guidato

- Applicazione di metodi matematici statistici e numerici
- Sviluppo di strutture di elaborazione dati HEP (High Energy Physics)
- Innesco e riduzione dei dati sperimentali
- Metodi e strumenti per lo sviluppo software collaborativi
- Analisi fisica
- Ricostruzione fisica
- Simulazione fisica
- Simulazione ambienti di radiazione
- Simulazioni Monte Carlo

campo libero e/o suggerito



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Le applicazioni

www.inf.infn.it/computing/competenze

- Far compilare il Questionario a tutte le strutture INFN per creare un albero delle Competenze Tecniche veramente rappresentativo di tutto l'istituto
- Implementare il Questionario sulle Competenze Tecniche per:
 - Creare un registro delle competenze didattiche del personale INFN (approvato dalla CNF);
 - Utilizzare il Questionario per l'analisi dei fabbisogni formativi e per strutturare programmi formativi ad hoc



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



I Focus Group

CHI HA PARTECIPATO:

Personale volontario (LNF e TS) rappresentativo di tutte le categorie professionali: tecnici, amministrativi, tecnologi e ricercatori

LNF: 26 partecipanti (13M e 13F):

8 amministrativi (8F)
8 tecnici (2F e 6M)
3 tecnologi (3M)
7 ricercatori (3F e 4M)

TRIESTE: 12 partecipanti (9M e 3F)

2 amministrativi (2F)
5 tecnici (5M)
1 tecnologo (1M)
4 ricercatori (1F e 3M)

OBIETTIVO: Far emergere i VALORI importanti per il personale *“senza i quali non potrei lavorare qui”* e i COMPORTAMENTI, che rispecchiando tali valori, fondano il successo lavorativo da promuovere e incoraggiare nell'INFN.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



I Focus Group

LA CIPOLLA DI HOFSTEDE

La cultura di un'organizzazione si sviluppa secondo un modello a cipolla in cui, strato dopo strato, gli elementi più interni ed impliciti influenzano quelli più esterni ed espliciti. Tuttavia seguendo la metafora della cipolla la cultura può essere indagata a partire dai suoi strati più superficiali fino ad arrivare a quelli più profondi:



PRODOTTI
↓
LEADER
↓
RITI
↓
VALORI



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Dati dei FG: i Valori LNF

LE DOMANDE CHIAVE:

Quali sono i Valori per i quali mi piace lavorare all'INFN?

Quali sono i principi e i Valori profondi che rappresentano la *conditio sine qua non*, senza la quale non potrei lavorare qui...?

FASE 1 – ELENCO DEI VALORI

(circa 60, es. autonomia, coinvolgimento nel raggiungimento dell'obiettivo, scambio interculturale, libertà di pensiero, passione, ambizione all'eccellenza, onestà intellettuale, ecc.).

FASE 2 – CLUSTERIZZAZIONE

I partecipanti hanno identificato le *Categorie* per raggruppare i Valori emersi: COLLABORAZIONE, CREATIVITA', PROFESSIONALITA', RESPONSABILITA', PASSIONE, CONOSCENZA e AUTONOMIA.

FASE 3 – DESCRIZIONE DEI COMPORAMENTI

I partecipanti hanno descritto i comportamenti che caratterizzano le Categorie di valori individuate per metterne a fuoco gli indicatori osservabili e rappresentativi.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Dati dei FG: i Valori LNF

FASE 4 – LO STUDIO DELLE COMPETENZE COMPORTAMENTALI

ESEMPIO:

i comportamenti indicativi del Valore della COLLABORAZIONE

Aiutare, essere disponibili con i colleghi, partecipare, dimostrare stima e fiducia nei confronti degli altri, approcciarsi in maniera corretta e cordiale, comunicare, ecc.

Le **COMPETENZE COMPORTAMENTALI** associate:

Lavorare in team

(è disponibile ad aiutare i colleghi, condivide gli obiettivi, ecc.)

Costruire buone relazioni di lavoro

(sa ascoltare, ricerca il confronto, mostra rispetto, ecc.)

Partecipazione: ogni contributo vale

(partecipa e contribuisce attivamente, incoraggia e riconosce il contributo dei colleghi, ecc.)



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Dati dei FG: i Valori TS

LE DOMANDE CHIAVE:

Quali sono i Valori per i quali mi piace lavorare all'INFN?

Quali sono i principi e i Valori profondi che rappresentano la *conditio sine qua non*, senza la quale non potrei lavorare qui...?

FASE 1 – ELENCO DEI VALORI

(circa 20, es. collaborazione, rispetto, libertà, partecipazione, riconoscimento, ecc.).

FASE 2 – CLUSTERIZZAZIONE

I partecipanti hanno identificato le *Categorie* per raggruppare i Valori emersi: PROFESSIONALITA', RISPETTO, LIBERTA', COLLABORAZIONE, RICONOSCIMENTO.

FASE 3 – DESCRIZIONE DEI COMPORAMENTI

I partecipanti hanno descritto i comportamenti che caratterizzano le Categorie di valori individuate per metterne a fuoco gli indicatori osservabili e rappresentativi.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Verso una proposta di Valori INFN e le relative Competenze Comportamentali

ALCUNE CONSIDERAZIONI:

- SINTESI QUALITATIVA DI TUTTI I DATI EMERSI DAI FG (LNF e TS)

Tutti i contributi si sono rivelati concreti e preziosi!

- 2 VALORI SONO EMERSI SIA AI LNF CHE A TS

PROFESSIONALITA' e COLLABORAZIONE

- IL VALORE DEL RISPETTO

Emerso con vigore a TS e, in fase descrittiva dei comportamenti, anche ai LNF.

Il Rispetto *“prende in considerazione”* e mostra *“apertura verso il prossimo”*. Nel Rispetto *“si sostiene la persona e il ruolo che essa svolge”* e ci si apre a un' *“accettazione”* che abbraccia le differenze che caratterizzano il genere umano (TS);

Il Rispetto è *“gratificazione perché se c'è rispetto si lavora meglio e più responsabilmente”* (LNF);

Il Rispetto è *“riconoscimento”* (LNF e TS):

UN NUOVO VALORE: RISPETTO PER LA DIVERSITA' E PER LE DIFFERENZE



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



I Valori e le Competenze Comportamentali INFN

COLLABORAZIONE

Lavorare in team
Costruire buone relazioni di lavoro
Partecipazione: ogni contributo vale

CREATIVITA'

Problem Solving
Creare e ricercare nuove opportunità di sviluppo
Migliorare e Ottimizzare le attività

PROFESSIONALITA'

Trasferire la Conoscenza
Raggiungere gli Obiettivi
Agire con Responsabilità

PASSIONE PER LA CONOSCENZA SCIENTIFICA

Promuovere lo sviluppo della conoscenza
Impegno costante

RISPETTO PER LA DIVERSITA' E PER LE DIFFERENZE

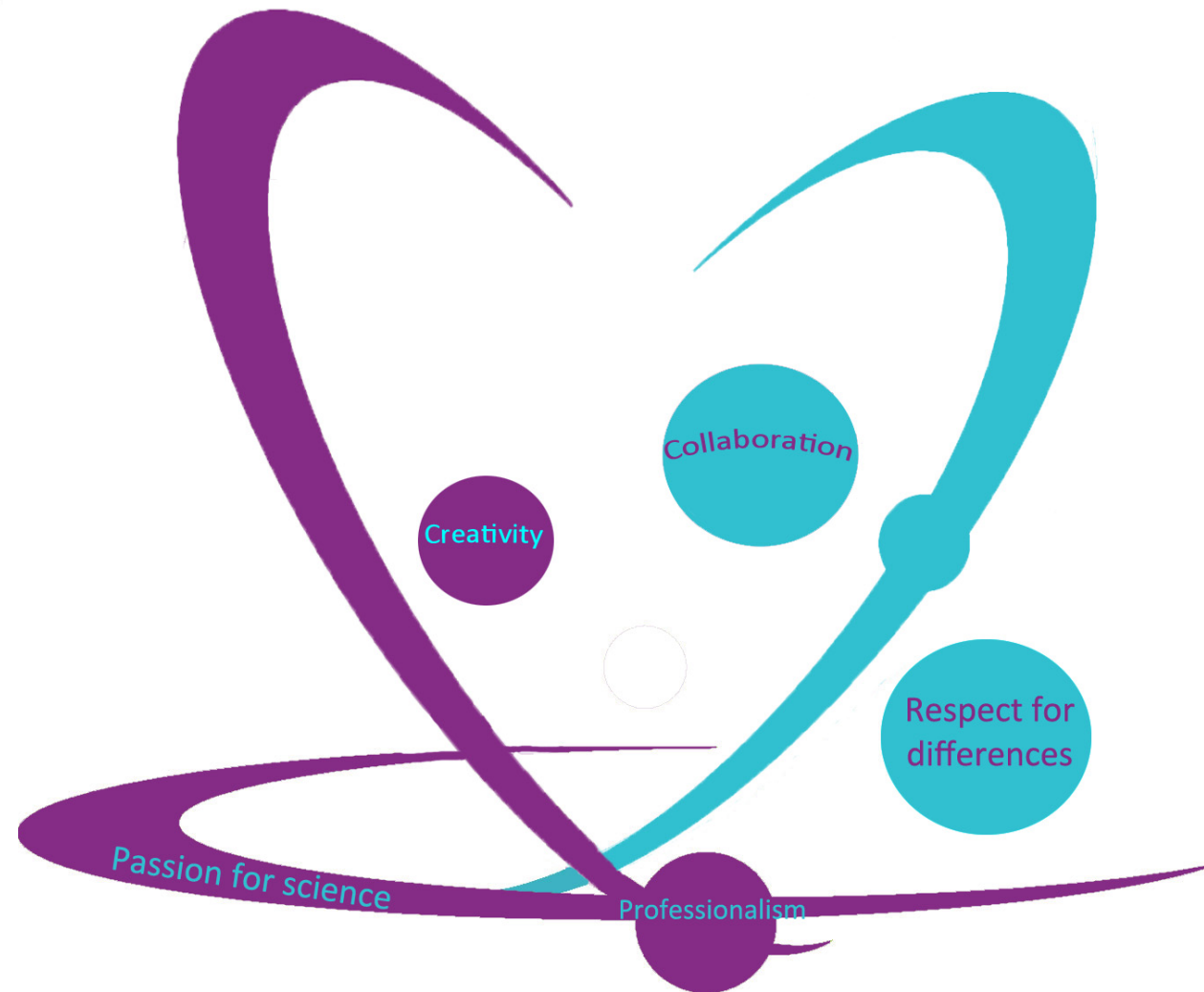
Rispettare gli altri (colleghi/collaboratori) con apertura e sensibilità
Accettare le differenze come fonte di ispirazione e d'innovazione
Incoraggiare un sentimento di *Libertà* che favorisca la proliferazione di nuove iniziative e idee utili a raggiungere gli obiettivi organizzativi



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



I Valori e le Competenze Comportamentali INFN



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



COLLABORAZIONE

COMPETENZE COMPORTAMENTALI e indicatori:

Lavorare in Team (*Team Working*)

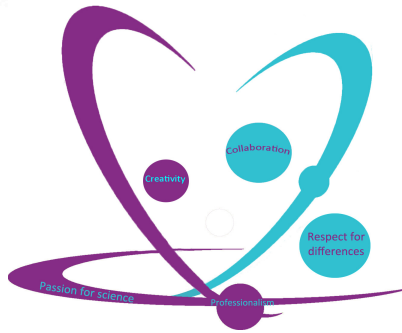
è disponibile ad aiutare i colleghi;
antepone l'obiettivo di gruppo al proprio;
condivide gli obiettivi;
promuove e ricerca lo scambio di idee con i colleghi;
si impegna per risolvere insieme i problemi;
rispetta il lavoro di ciascuno;
condivide le informazioni e la conoscenza;
sa riconoscere e condividere i risultati raggiunti.

Costruire Buone Relazioni di Lavoro (*Building Good Work Relationships*)

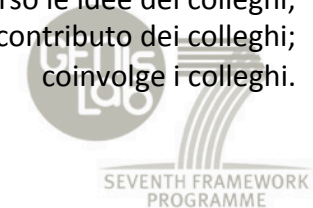
sa ascoltare;
mostra fiducia;
ricerca il confronto;
si attiva per ricevere e fornire feedback accurati;
sa comprendere i colleghi;
mostra rispetto e considerazione degli altri.

Partecipazione: ogni contributo vale (*People Contribution*)

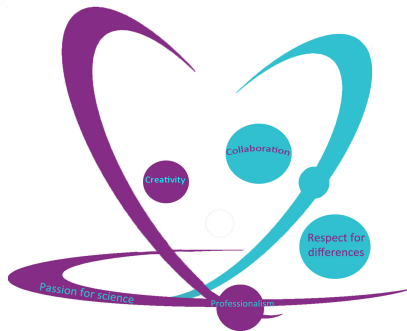
partecipa e contribuisce attivamente, assumendo un ruolo stimolante e supportivo all'interno del gruppo;
promuove la propria e l'altrui autostima;
mostra apprezzamento verso le idee dei colleghi;
incoraggia e riconosce il contributo dei colleghi;
coinvolge i colleghi.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



CREATIVITA'



COMPETENZE COMPORTAMENTALI e indicatori:

Risolvere i problemi (*Problem Solving*)

affronta i problemi lavorativi con flessibilità per trovare nuove soluzioni;
riconosce le informazioni chiave e sa reinterpretarle in modo efficace (pensiero laterale);
sa come rompere le tensioni lavorative (leader sociale);
è in grado di gestire il cambiamento.

Creare e ricercare nuove opportunità di sviluppo (*Creating and developing opportunities*)

si confronta con le novità;
sa cogliere le opportunità;
sviluppa nuove opportunità;
ricerca nuove scoperte/conoscenze;
manifesta curiosità.

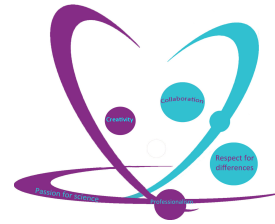
Migliorare e Ottimizzare le attività (*Optimizing and improving activities*)

apporta innovazione ai processi e alle attività già consolidate in funzione di una loro ottimizzazione;
ricerca autonomamente le azioni da implementare per raggiungere gli obiettivi;
prende l'iniziativa per migliorare le attività.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015





PROFESSIONALITA'

COMPETENZE COMPORTAMENTALI e indicatori:

Condivisione e Trasferimento della Conoscenza (*Knowledge sharing and transferring*)

comunica in maniera chiara ed efficace anche ai non addetti ai lavori;
condivide le informazioni;
divulga i risultati del lavoro proprio e/o di squadra;
esprime valutazioni tecniche appropriate;
dimostra flessibilità;
mette a disposizione la propria professionalità;
studia e aggiorna costantemente la propria conoscenza;
ricerca lo scambio e il confronto con i colleghi e/o i collaboratori.

Raggiungere gli obiettivi (*Achieving results*)

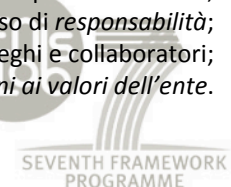
è capace di strutturare e impostare efficacemente i processi operativi;
ha chiari gli obiettivi da raggiungere;
sa come organizzare il lavoro (e quello dei collaboratori) in funzione degli obiettivi;
progetta in maniera accurata i processi di lavoro, definendone *milestones* e risultati attesi;
gestisce gli imprevisti;
interviene tempestivamente;
previene e minimizza i rischi;
stima correttamente le risorse necessarie nei processi di lavoro;
trova una soluzione ai problemi.

Agire con Responsabilità (*Acting with responsibility*)

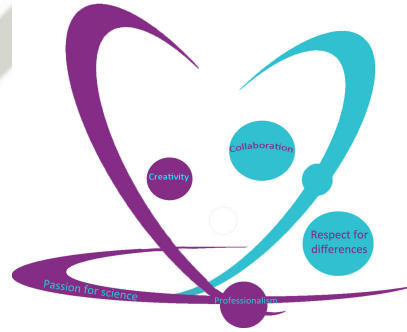
Prende in carico le proprie *responsabilità*;
è presente e disponibile;
rispetta i colleghi e i collaboratori;
collabora per raggiungere gli obiettivi;
ha un atteggiamento serio e umile;
ha fiducia nei propri colleghi e collaboratori;
stimola e apprezza le persone con cui lavora;
nel caso di un responsabile (*leader*) ha tutela dei propri collaboratori;
agisce con onestà, lealtà e senso di *responsabilità*;
ascolta e comprende le difficoltà dei colleghi e collaboratori;
agisce nell'interesse dell'organizzazione, seguendo e allineando le proprie decisioni ai valori dell'ente.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



PASSIONE PER LA SCIENZA



COMPETENZE COMPORTAMENTALI e indicatori:

Promuovere lo sviluppo della conoscenza (*knowledge empowerment*)

- fa divulgazione;
- trasmette la conoscenza con entusiasmo coinvolgendo emotivamente gli interlocutori;
- ricerca lo scambio e il confronto con i colleghi, ma anche con il mondo esterno;
- si attiva per trasferire le conoscenze in forme adatte agli interlocutori;
- mira ad avere un impatto positivo nell'entrare in contatto con i colleghi o con i "non addetti ai lavori";
- promuove la conoscenza nei modi e nelle forme più svariate (es. scrittura articoli, presentazioni, blog, attività di laboratorio teatrale, collaborazioni, etc.), creando valore per l'Istituto;
- promuove sinergie tra più membri/servizi dell'organizzazione;
- promuove e attiva collaborazioni utili al raggiungimento degli obiettivi;
- rende accessibili le informazioni facilitandone lo scambio e la condivisione;
- dimostra coraggio nell'intraprendere nuove sfide;
- è capace di ispirare gli altri.

Impegno costante (*strong commitment*)

- mostra un alto livello di motivazione e dedizione per le attività che svolge;
- studia e si aggiorna costantemente;
- partecipa a corsi di formazione per accrescere le sue conoscenze e competenze;
- lavora in un'ottica di sviluppo della conoscenza e della professionalità;
- trova le risorse per portare avanti il lavoro e raggiungere gli obiettivi organizzativi.

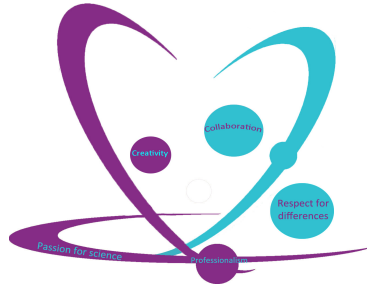


GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



RISPETTO PER LA DIVERSITA' E PER LE DIFFERENZE

COMPETENZE COMPORTAMENTALI e indicatori:



Rispettare gli altri (colleghi/collaboratori) con apertura e sensibilità

tratta gli altri con sensibilità, in modo equo e non discriminatorio;
ascolta e rispetta le opinioni degli altri;
osserva le regole;
comprende le difficoltà dei colleghi/collaboratori.

Accettare le differenze come fonte d'ispirazione e d'innovazione

valorizza le differenze;
mostra interesse e considerazione verso le idee e i giudizi degli altri;
chiede l'opinione degli altri;
accetta le decisioni anche quando non le condivide.

Incoraggiare un sentimento di Libertà che favorisca la proliferazione di nuove iniziative e idee utili a raggiungere gli obiettivi organizzativi

riconosce positivamente i contributi degli altri;
incoraggia la partecipazione;
incoraggia la propositività.



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015



Grazie

sara.arnone@Inf.infn.it
kristina.zima@Inf.infn.it

Per maggiori informazioni:

www.genislab-fp7.eu

<https://web2.infn.it/genislab>



GenisLab @ INFN
LNF, 28 aprile 2015

