

## 18 Ambito Organizzativo e Benessere

### - Contatti Ponte

Inserire personale che fanno da ponte tra le richieste locali e gli uffici di AC per ottenere documenti necessari per la rendicontazione dei progetti esterni.

Forse inserire più persone (nei fondi esterni?) che facciano da ponte tra le richieste locali e gli uffici centrali e seguano il buon esito della richiesta entro i termini richiesti, può essere d'aiuto in questa attività. Questo permetterebbe anche ai fondi esterni di monitorare l'attività di rendicontazione dei progetti.

### - Gestione Risorse Umane: un sunto della mia esperienza

Un sunto della mia esperienza nel mondo privato che spero possa essere di aiuto.

Sono Giuseppe Bonfini, tecnologo tempo determinato presso i LNGS.

Prima di lavorare per questo ente per circa 10 anni ho avuto modo di fare diverse esperienze nel mondo privato, sia in Italia sia all'estero. Mi permetto di esprimere un mio parere e dare alcuni suggerimenti.

Credo che il nostro ente non sia dotato di un'opportuna gestione delle risorse umane. Senza di essa e senza un'appropriata rete di comunicazione interna, non è possibile per tutti avere una corretta visione degli obiettivi e, quindi, delle proprie aspettative di carriera. Per questo, pur rispettando la libertà di ricerca e le decisioni di ogni collaborazione sperimentale, ogni lavoratore (ricercatore, tecnologo, tecnico ed amministrativo) dovrebbe essere chiamato periodicamente per decidere, discutere e valutare "cosa si è fatto e cosa si deve fare". Nel nostro ente bisognerebbe fare uno sforzo non da poco per far questo, ma credo ne valga la pena.

Durante la mia esperienza nel privato, ed in particolare in una multinazionale operante (anche) in UK nel campo della microelettronica, ero chiamato ogni 6 mesi a discutere i risultati e decidere quelli futuri, attraverso un confronto libero con il mio "capo" e basato su di un documento nel quale erano riportati - fra vari dettagli tecnici - il mio ed il suo giudizio, sul mio ed il suo operato. Molto importante era l'aspetto "lavoro di gruppo", ancor più delle capacità tecniche ed intellettive. Ricordo una frase del tipo "non assumiamo più geni o presunti tali, poiché bisogna assumerne poi altri per controllare che operino in linea con i nostri obiettivi". In soldoni, autoreferenza ed isolamento non erano permessi.

Questa procedura richiedeva del tempo per essere espletata, ma non ho mai sentito un collega dire "non ho tempo per queste cose!". Eppure su tutti noi gravavano delle scadenze molto importanti, in un mondo (la microelettronica) dove arrivare tardi vuol dire perdere.

Certo, il giudizio non è sempre stato all'altezza delle mie aspettative, ma ha sempre attivato in me un pensiero di autocritica necessario per una corretta visione del mio e dell'altrui lavoro.

In aggiunta, a qualche giorno dalla presentazione della mia lettera di dimissioni, ricevetti una chiamata dalla divisione risorse umane, al fine di chiarire le motivazioni della mia scelta e darmi la possibilità di dire (confidenzialmente) se su tale scelta gravava il comportamento dei miei colleghi e/o del mio capo. Nel mio caso, volevo solo tornare in Italia e non avevo nulla da rimproverare.

Sarebbe buona norma attivare anche quest'ultima procedura nel nostro ente.

Questi giudizi "finali", se opportunamente pesati, possono dare una forte indicazione sulle capacità dei vari gruppi di lavorare in armonia e con obiettivi condivisi.

## - Espansione e supporto continuativo di un Data Base delle competenze del Personale INFN

All'interno del progetto europeo GENIS-LAB si era avviato un processo virtuoso che aveva portato alla creazione di un prototipo di DB delle competenze di tutto il Personale INFN. Questo offriva la possibilità di disporre di uno strumento aggiornabile e modificabile che consentiva di poter disporre di una griglia di competenze consultabile ogniqualvolta si rendeva necessaria una figura professionale nell'ente e allo stesso tempo potrebbe permettere una integrazione con i percorsi formativi dei dipendenti come anche una possibilità di favorire la crescita professionale. L'idea sarebbe quella di renderlo operativo insieme alla necessità di prevedere che venga mantenuto e gestito nel tempo.

## - Formazione superiore agli obblighi minimi di legge

La difficoltà nel diffondere la cultura della sicurezza probabilmente è collegata al fatto che non ci sia un obbligo formativo per direttori proporzionato alle loro grandi responsabilità.

Nell'interfacciamento tra università e INFN su sicurezza queste difficoltà vengono amplificate dalla differente organizzazione e dal moltiplicarsi dei soggetti che dovrebbero concorrere ad un intervento coordinato.

Una programma formativo per la dirigenza sulle questioni della sicurezza, mirato all'integrazione in strutture universitarie, dovrebbe essere disponibile per direttori e futuri aspiranti direttori, siano essi universitari o dipendenti dell'ente.

La formazione sulla sicurezza, sul benessere organizzativo e sull'organizzazione del lavoro in genere dovrebbe seguire un percorso dall'alto verso il basso perché l'applicazione non puramente formale è il frutto di una piena consapevolezza, prima del management che dei dipendenti in genere.

Un formazione in questi campi dovrebbe essere valutata per gli avanzamenti di carriera a livello apicale.

## - Mappatura e condivisione competenze

E' importante che ci sia? Ne abbiamo necessità per sviluppare il nostro metodo operativo in modo diverso e più efficace? Possiamo pensare di unire le persone in base alle competenze sul territorio, formando team ad hoc, e non più per sezioni e strutture? Le possibilità tecnologiche ci sono; Sarebbe importante parlarne.

## - Banca Ore

Creare una banca ore per mettere a disposizione parte del proprio tempo alle esigenze delle altre Sezioni/Lab.

## Come migliorare l'organizzazione del lavoro

In base alla mia esperienza professionale, ritengo sia di estrema importanza per l'Ente una buona organizzazione del lavoro e delle strutture. Tutto questo porterebbe ad un ottimale benessere lavorativo.

In particolare bisognerebbe focalizzare l'attenzione sui seguenti aspetti che al momento sono scarsamente considerati:

- chiarezza dei ruoli e delle competenze del Personale
- equa distribuzione dei carichi di lavoro
- minimizzazione dello stress
- programmazione long term delle attività
- formazione adeguata non solo con corsi su base volontaria
- inserire in maniera obbligatoria corsi di comunicazione, organizzazione del lavoro, gestione dei conflitti
- migliorare le sinergie tra gruppi (ovvero maggiore collaborazione)
- migliorare la capacità di problem solving
- incentivare la motivazione delle persone
- valutazione periodica del raggiungimento degli obiettivi (con aggiustamenti successivi)
- riflettere sull'utilità dei circoli di ascolto (quale è stata la loro utilità?)

### - Promozione del benessere professionale e personale del dipendente

Il nostro Ente dovrebbe investire in maggior misura sul benessere fisico e relazionale dei propri dipendenti, in chiave di prevenzione più che di cura, impegnandosi a favorire il miglioramento della loro qualità di vita, sia professionale che personale. A tale scopo si allega un documento pdf con alcuni suggerimenti.

### - Modulistica digitalizzata e condivisibile tra strutture INFN

Ogni struttura INFN predispone dei moduli editabili per agevolare il proprio personale nella compilazione di:

- o determine o richieste di preventivi per affidamenti diretti
- o richieste di avanzo o di storni
- o richiesta di utilizzo del fondo economale
- o lettera per la richiesta di invito per ospiti
- o scheda anagrafica per seminari e collaborazioni scientifiche
- o richiesta di emissione fattura pro-forma
- o ecc.

Ne esistono veramente tanti. Ma ogni Sezione/Laboratorio utilizza i propri, nonostante le informazioni richieste siano le stesse. Perché non prevedere dei template utilizzabili da tutte le strutture, raccolti in un sito nazionale? Potrebbero essere personalizzati dalla struttura stessa in maniera molto veloce (se il template prevede ad es. delle liste a tendina in cui basta selezionare la voce d'interesse). In questo modo si ridurrebbe il lavoro di molti ogni qualvolta fosse necessario apportare modifiche al template (dettate per esempio da nuove normative) e consentirebbe uniformità di procedura tra le varie strutture