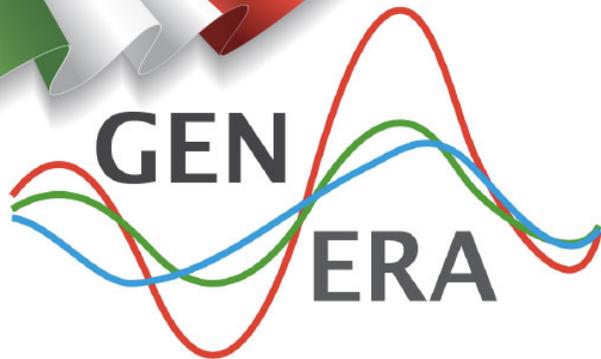


L'esperienza di GenisLab



Italian GENDER IN PHYSICS DAY

Verso un modello di competenze INFN?



Italian Gender in Physics Day
Roma, 10 maggio 2017



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



Roma, 10 maggio 2017

Gender in science
and
technology
Lab

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***
per superare i fattori che limitano
la partecipazione delle donne nella ricerca.



“Change Management”
Frascati, 25 febbraio 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

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



"Change Management"
Frascati, 25 febbraio 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



“Change Management”
Frascati, 25 febbraio 2014



Il Participatory Gender Audit

«a gender-based organizational assessment»

La prima **fase diagnostica** si è avvalsa della metodologia ITC-ILO, il **PGA**, per:

- **analizzare l'impatto di genere delle strutture/politiche e della cultura organizzativa in generale** (norme, tempi, comportamenti, valori, ruoli, stili e modalità gestionali)
- **identificare gli ostacoli "strutturali" e "culturali"**
- **avviare un processo di cambiamento** che, partendo dai punti forza dell'organizzazione, intraprenda azioni concrete per rafforzare le capacità di prevenire la discriminazione e promuovere attivamente le pari opportunità.



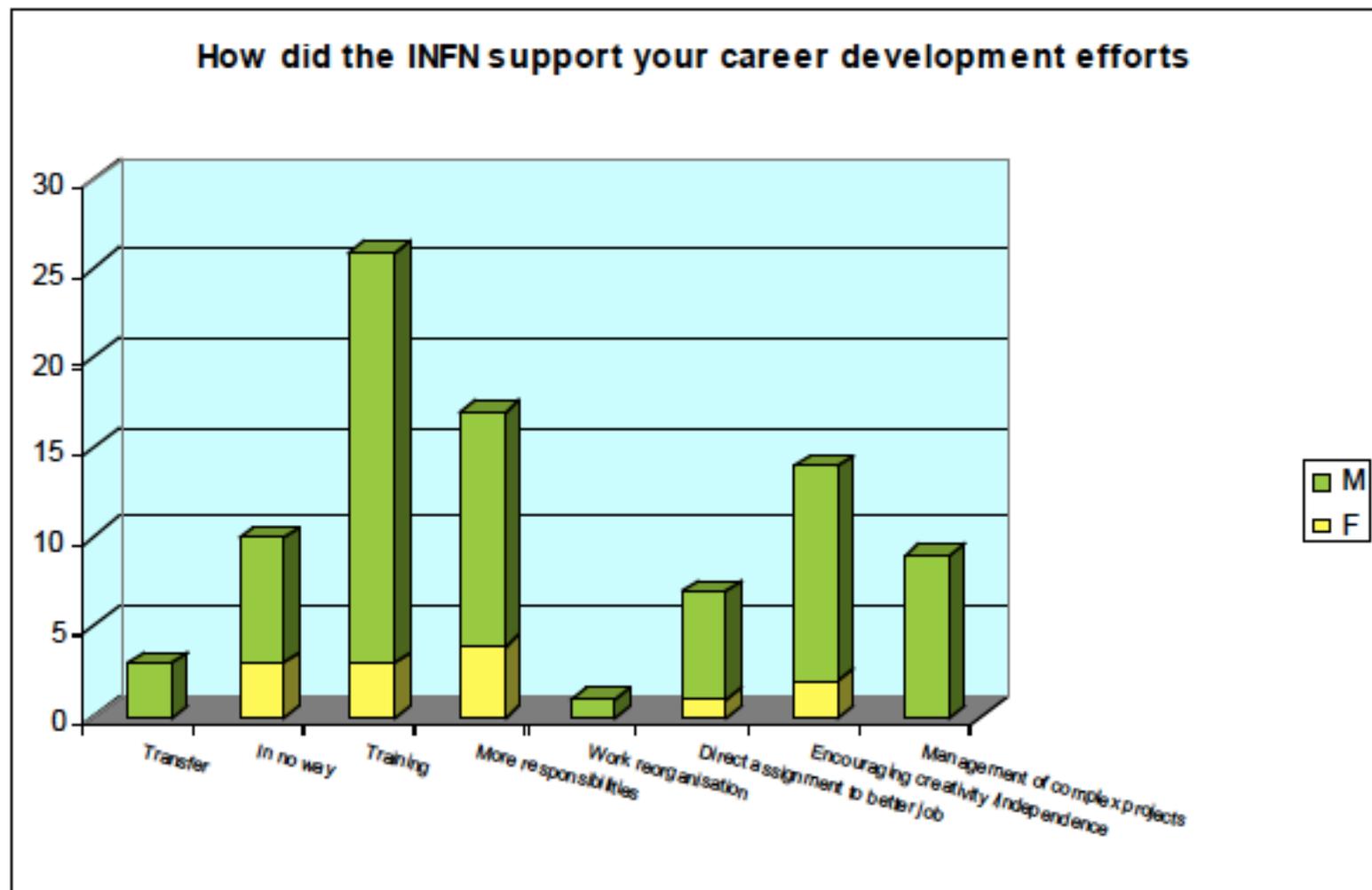
GenisLab @ INFN
LNF, 25 febbraio 2014



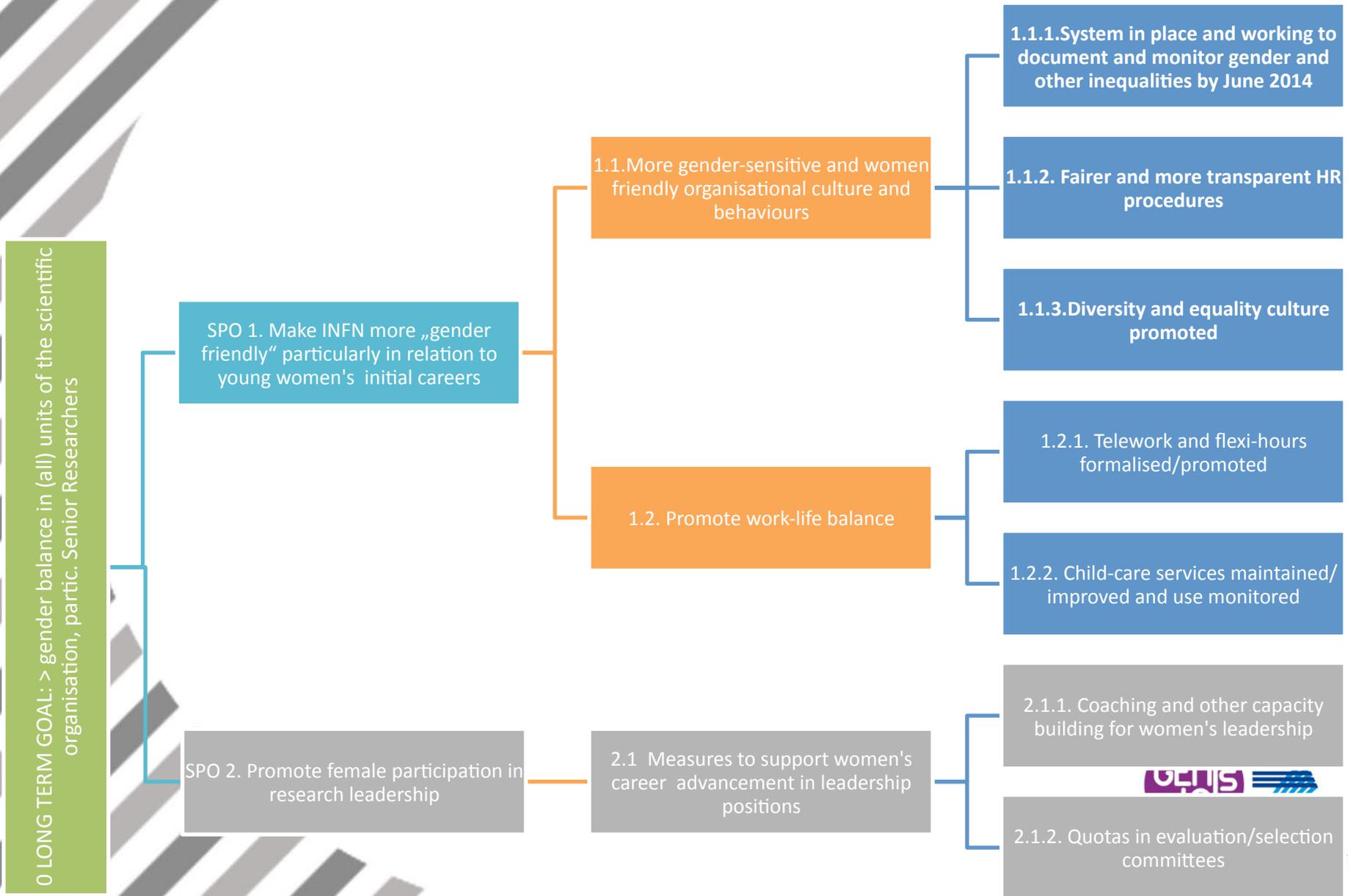
II “Gender Profile” INFN

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

Chart 2: INFN and career development



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



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***.



“Change Management”
Frascati, 25 febbraio 2014



Perché promuovere un modello di competenze INFN

- Mettere in evidenza **talento, merito e capacità**;
- Rendere l'**INFN un ambiente di ricerca gender-friendly** attraverso azioni di sensibilizzazione della cultura organizzativa;
- **Non si tratta “solo” di incrementare il numero di donne**, anche in posizioni di vertice, ma di promuovere modalità di lavoro centrate sulla collaborazione, sull'ascolto, sul confronto e su chiarezza e trasparenza;
- una mappatura delle competenze servirà per impostare piani di **SVILUPPO** delle persone, funzionali agli obiettivi organizzativi e di ricerca, anche attraverso **PROGRAMMI FORMATIVI STRATEGICI** che verranno individuati *ad hoc* per una gestione efficace delle R.U.



GenisLab @ INFN
LNF, 25 febbraio 2014



Obiettivo specifico:

Elaborare un modello delle competenze presenti nell'INFN, a partire dalle due strutture pilota (LNF e Trieste), insieme ad una proposta di integrazione di tale modello in alcuni dei processi di gestione HR (es. Formazione e Sviluppo del Personale).



GenisLab @ INFN
LNF, 25 febbraio 2014



Il piano d'azione 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.



GenisLab @ INFN
LNF, 25 febbraio 2014



CERN Competency Model

Ci siamo ispirati al **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”**

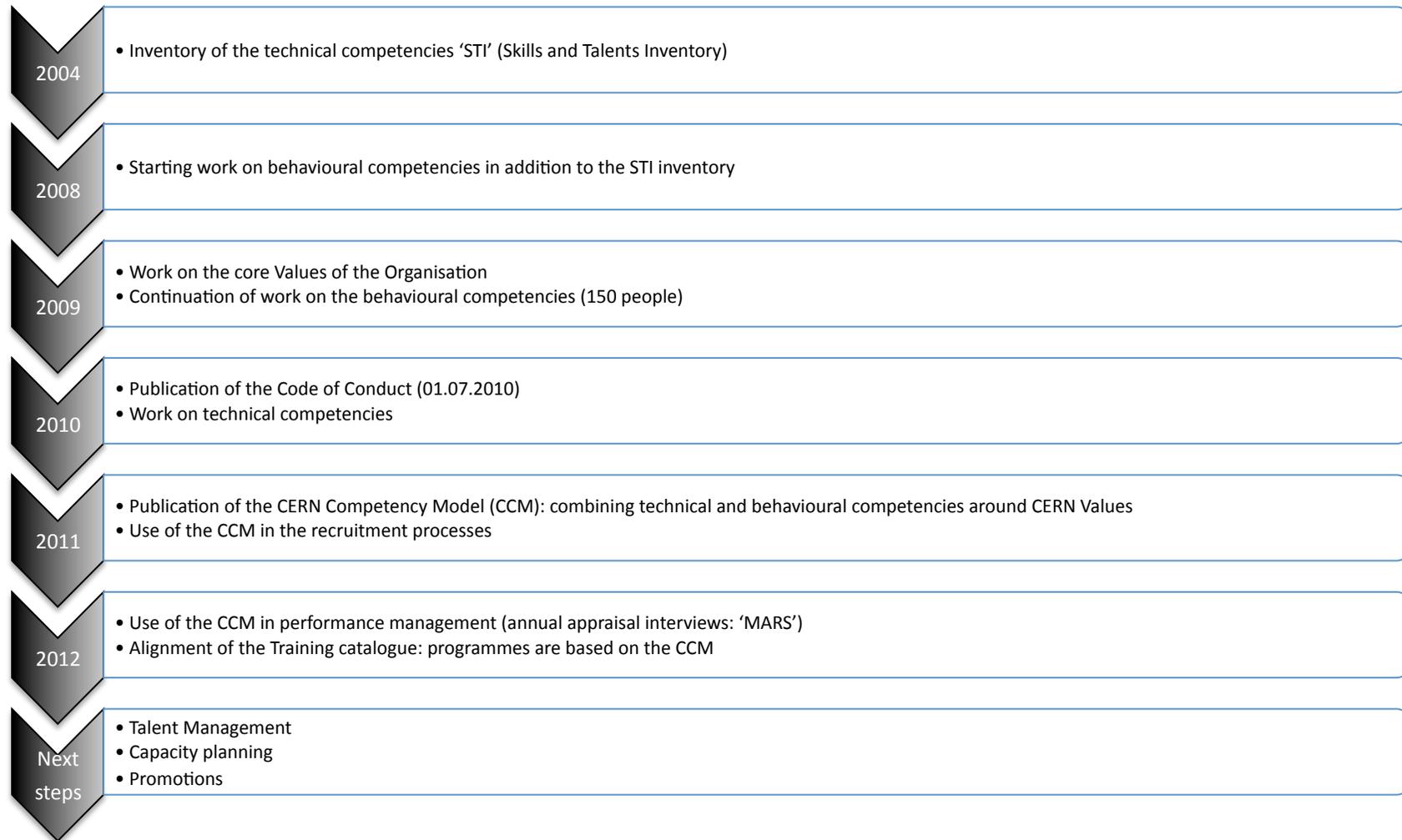
il **CM** è per il CERN **“a reference framework and a common language with which to discuss performance”**:
con un impatto forte sui criteri di selezione per il reclutamento e la progressione in carriera



GenisLab @ INFN
LNF, 25 febbraio 2014



Historical perspective



Definitions

- 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.'
- 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





CERN
Competency
Model

Behavioural competencies

- Corresponding Value
- Competency definition
- List of effective and ineffective behaviours



- Demonstrates an ability to express and explain ideas in a convincing manner.
- Practices attentive listening and actively promotes mutual understanding.
- Makes effective oral presentations.
- Negotiates effectively.

Effective Behaviours	
● Listens actively to others and lets others speak.	● Selects the appropriate medium and forum to communicate.
● Expresses opinions, ideas and suggestions with conviction and in a logical/structured manner; keeps to the point.	● Delivers presentations in a structured and clear way; adjusts style and content to the audience. Responds calmly and confidently to questions.
● Demonstrates a pro-active approach to resolving differences; addresses issues of conflict constructively.	● Leverages support networks across the Organization.
Ineffective Behaviours	
● Interrupts or is argumentative.	● Fails to check if information is understood.
● Lacks conviction when presenting issues; strays off the point when speaking; talks about irrelevant issues.	● Communicates mainly in a single mode – written, oral or e-mail.
● Rejects or disregards the viewpoints of others; provokes confrontation indiscriminately; allows conflict to escalate without taking action.	● Delivers presentations without a clear structure and conclusions; misjudges level and/or fails to adapt style to target audience; shows nervousness and a lack of confidence when speaking in public.



The screenshot shows the CCM web application. The top navigation bar includes 'Search', 'Technical', 'Behavioural', and 'Download'. The 'Behavioural' tab is selected. On the left, a sidebar lists various behavioural categories such as 'Achieving Results', 'Bringing the Best out of People', 'Building Relationships', 'Communicating Effectively', 'Creating Vision and Strategic Partnerships', 'Demonstrating Accountability', 'Demonstrating Flexibility', 'Leading with Strength and Credibility', and 'Learning and Sharing Knowledge'. The main content area displays details for 'Achieving Results', including a definition: 'Takes responsibility for achieving quality results. Works in a structured and efficient way. Drives work and projects to a successful outcome.' Below this, there are two columns: 'Effective Behaviour' and 'Ineffective Behaviour'. Under 'Effective Behaviour', it lists: 'Allocates appropriate amount of time for completing tasks.' and 'Defines clear objectives, milestones and deliverables before initiating work/ project.' Under 'Ineffective Behaviour', it lists: 'Under or overestimates time required to complete tasks.' and 'Initiates work/ project without clearly defined objectives and deliverables.'

Example: a vacancy notice for the external recruitment of an Electrical Engineer

Experience and competencies

The experience required for this post is:

- Experience in the design and management of high-voltage power networks for a large industrial site and in the operation and maintenance of power networks.
- Project management skills, including team management, financial management, work planning and priority setting.
- Experience in the design and management of low-voltage power networks would be an asset.

The technical competencies required for this post are:

- Design of HV network & substations.
- Commissioning, maintenance & operation of electrical distribution systems.
- Design of LV network & switchboard: would be an asset.

The behavioural competencies you will need to demonstrate for this post are:

- Solving problems: Identifying, defining and assessing problems, taking action to address them; Anticipating obstacles; assessing alternative solutions in order to have a fall-back plan.
- Setting direction: Explaining and implementing change in such a way that team members see the benefits for themselves and for CERN.
- Working in teams: Building and maintaining constructive and effective work relationships; Gaining trust and collaboration from others.
- Achieving results: Defining clear objectives, milestones and deliverables before initiating work/ project; Driving work / projects along and seeing them through to their conclusion.

CBI: competency based interviewing training

Looking for competencies evidence, not falling in the traps:

First impressions, Personal biases and assumptions

The interviewer only looks for facts to back up initial impressions (**'Halo'** and **'Horn'** effect)

What is the horns effect and halo effect? It is a cognitive bias that causes you to allow one trait, either good (halo) or bad (horns), to overshadow other traits, behaviors, actions, or beliefs

Mini-me syndrome

'I like this guy. He reminds me of someone I know.....'

'She went to the same college as me.....'

Change Management: set in place a vast training program (2011 – 2012)

- Basics (half day): ‘CCM – understand and work with the competencies’.
- Training for people involved in the interviews (half day): CBI (‘competency based interviewing’; interviews based on the competencies).
- Training for supervisors in order to prepare the annual performance interviews (1 day): training on management tools and introduction of the annual interview form suited to the Competency Model.
- Training for staff members in order to prepare the annual appraisals (3 hours).

Summary

What lessons can be learned from the CCM implementation?

- The paying holistic approach: acceptance of the values through the Code of Conduct which reflect the Organisation's culture.
- Implementation challenges
 - > Cultural aspects :
 - ✧ Highlighting the development areas appears sometimes difficult.
 - ✧ 80/20 rule: difficulty with the idea of not covering all competencies that exist in the Organisation, at an individual level.
- Benefits:
 - ✧ Harmonization of processes.
 - ✧ Inventory of the competencies allows to a better identification of the necessary knowledge & skills for the success of the Organisation.
 - ✧ A reference framework and a common language to use during performance discussions. The sample indicators supporting each competency help understand what are the types of behaviours that are valued by the Organisation.

La metodologia ^{1/2}

Febbraio 2014

- **Un incontro con il Management INFN e Sudeshna Datta** (Iniziatrice CCM, Head of HR Diversity, CERN Ombdus) e **Benedetta Magri** (ITC-ILO, Partner Tecnico GenisLab)
- **Corso di Formazione per manager e facilitatori GenisLab: *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, Hearth 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, 4-5 dicembre 2014



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** al direttore dei LNF, ai responsabili divisioni e servizi LNF e ai coordinatori CSN sui **Valori e sulle Competenze Tecniche**
- 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, 4-5 dicembre 2014



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, 4-5 dicembre 2014



I Valori e le Competenze Comportamentali

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, 4-5 dicembre 2014



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, 4-5 dicembre 2014



Competenze Tecniche (esempio questionario)

- 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 di software collaborativi
- Analisi fisica
- Ricostruzione fisica
- Simulazione fisica
- Simulazione ambienti di radiazione
- Simulazioni Monte Carlo

campo libero e/o suggerito

Cosa possiamo fare ancora?

- Svolgere attività di sensibilizzazione affinché tutte le sedi dell'INFN partecipino alla definizione dei Valori e delle Competenze Comportamentali dell'Istituto
- Far compilare il Questionario sulle Competenze Tecniche a tutte le strutture INFN per creare un albero delle Competenze Tecniche veramente rappresentativo dell'ente
- 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
- Integrare il Modello di Competenze con le procedure HR



GenisLab @ INFN
LNF, 4-5 dicembre 2014





GENISLAB:
un'occasione importante per

- *analizzare la struttura organizzativa INFN*
- *riflettere sui punti di forza e di debolezza*
- *immaginare possibili azioni di miglioramento*



TAP



Corso di Formazione Nazionale
Gender Balance
Frascati, 4 dicembre 2014





2011-2014

4 anni d'intenso lavoro...

Cosa abbiamo imparato?



Corso di Formazione Nazionale
Gender Balance
Frascati, 4 dicembre 2014





OMBRE/1

La scienza
non è
neutra!

- I suoi numeri stanno a dimostrarlo....
- Al fondo delle discriminazioni troviamo 'stereotipi' sia in chi valuta che in chi è valutato



OMBRE/2

La scienza
non è
neutra!

- **Nell'INFN è scarsa la cultura di genere e sembrano tutti impegnati in qualcosa che nella scala di priorità viene prima.....**



Le sfide...1

Un cambio
di
paradigma

- spostare l'azione dal piano giuridico – che sancisce da tempo la parità – a quello socio-psicologico-culturale, per ***cambiare le mentalità*** e questo è immensamente più impegnativo, ma è anche l'unica possibilità che abbiamo....



Le sfide...2

Abbiamo
iniziato
a metterci
in gioco

- Proseguendo l'impegno convinto del management e del personale si potrà garantire un reale processo di *change management*....



Le sfide...3

Abbiamo
iniziato
a metterci
in gioco

- *Per cambiare la scienza e il mondo occorre l'intervento consapevole delle donne, iniziando dalle poche donne in grado di essere esempi positivi per le giovani: Fabiola Gianotti, Samanta Cristofaretti, e speriamo tante ancora....*

Stato dell'arte

Una base di dati parzialmente implementata e collegata alle competenze didattiche da utilizzare nei Piani Formativi dell'Istituto

tanto lavoro...

tutto documentato nel sito GenisLab-INFN

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



Corso di Formazione Nazionale
Gender Balance
Frascati, 4 dicembre 2014



Il seme di GenisLab è posto...



**e confidiamo che l'INFN
decida di coltivarlo...**



Una considerazione finale, da 'crona'...



«È compito delle donne non solo riscrivere la storia del pensiero scientifico, ma trasformarlo. Per portare alla luce le potenzialità rimaste latenti nel progetto scientifico». Progetto finora assolutamente parziale; che solo la diversità delle donne potrebbe trasformare in progetto compiutamente umano. (Percovich, 2016)

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

Grazie!



Italian Gender in Physics Day
Roma, 10 maggio 2017

