



# **Intervista - Núria Amigor Grau**

## **WP 2**

### **Attività 1 (Intervista ai leader)**

Sviluppato da Edensol | luglio 2025

PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



**Co-funded by  
the European Union**

## Metadati dell'intervista

---

|                                         |                                     |
|-----------------------------------------|-------------------------------------|
| Data dell'intervista:                   | 03/07/2025                          |
| Nome dell'intervistatore:               | Olena Korzhykova & Arianna Vitiello |
| Consenso per la raccolta dei dati       | Sì                                  |
| Osservazioni aggiuntive sull'intervista | N/D                                 |

## Incontra il leader

|                                 |                                                                                                                                           |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nome:                           | Núria Amigor Grau                                                                                                                         |
| Età:                            | 41                                                                                                                                        |
| Genere:                         | Femminile                                                                                                                                 |
| Ruolo e posizione attuali:      | Amministratore Delegato                                                                                                                   |
| Anni di esperienza lavorativa:  | 13 anni                                                                                                                                   |
| Anni in ruoli di leadership:    | 10 anni                                                                                                                                   |
| Organizzazione:                 | Biosfer Teslab                                                                                                                            |
| Settore di attività:            | Biotecnologie e ricerca biomedica                                                                                                         |
| Paese / Città:                  | Spagna / Tarragona                                                                                                                        |
| Dimensione dell'organizzazione: | <input checked="" type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Piccola <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Grande |

## Contenuto principale dell'intervista

| Sezione dell'intervista                                                       | Contenuto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Frase da ricordare                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Il percorso verso la leadership<br>Momenti chiave, sfide, valori              | <p>La carriera di Núria è iniziata nel mondo accademico, dove ha trascorso quattro anni come ricercatrice di dottorato e docente universitaria. Successivamente ha dedicato 13 anni a Biosfer Teslab, evolvendo da direttrice scientifica a direttrice esecutiva (CEO).</p> <p>Núria individua nei “traumi” i catalizzatori per cambiamenti significativi. Un esempio specifico è quando un membro chiave del team ha lasciato. Sebbene inizialmente traumatico, questo evento ha permesso all'organizzazione di implementare nuove routine, protocolli e flussi di lavoro che hanno minimizzato l'impatto di simili interruzioni future. Ciò ha portato, per esempio, all'introduzione di competenze collettive, garantendo che almeno due persone sapessero come svolgere ogni compito, migliorandone così l'esecuzione. Questi aggiustamenti sono stati un risultato diretto di situazioni in cui il team ha dovuto riadattarsi.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>“I traumi possono essere catalizzatori per cambiamenti significativi.”</p> <p>“Abbiamo introdotto competenze collettive per garantire che almeno due persone sappiano svolgere ogni compito.”</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Il tuo approccio alla leadership<br>Inclusione, processo decisionale, visione | <p>In una piccola azienda con meno di 10 persone, è relativamente semplice assicurare che tutti si sentano ascoltati, rispettati e inclusi. Questo viene facilitato da riunioni frequenti e altamente partecipative.</p> <p>L'organizzazione ha formato piccoli team autonomi (ad esempio, un team operativo per il responsabile delle operazioni, sviluppo software e il laboratorio) che si riuniscono in modo indipendente. Le loro decisioni vengono poi condivise con il resto del team.</p> <p>Núria sottolinea l'importanza di riunioni regolari e costanti in cui le opinioni dei membri del team siano attivamente sollecitate, non imposte, cosa che considera fondamentale per il rispetto.</p> <p>Il settore biotecnologico in cui opera si caratterizza per un tono generalmente piacevole e rispettoso tra le persone. Núria non ha mai dovuto chiedere a qualcuno di essere più rispettoso, poiché è stata fortunata ad essere circondata da un team che già si comporta in questo modo.</p> <p>Riconoscendo che non tutti sono ugualmente abili nell'ascolto, ha delegato alcune mansioni di ascolto a un membro del team (Sara Samino) con forti capacità empatiche, sottolineando l'importanza di avere qualcuno di cui potersi fidare.</p> | <p>«Riteniamo fondamentale sollecitare attivamente l'opinione di ogni membro del team, piuttosto che pretenderla.»</p> <p>«Le decisioni importanti non dovrebbero essere prese 'd'impulso', ma richiedono molta riflessione e una certa 'freddezza' emotiva.»</p> <p>«Sono molto analitica e rifletto a lungo prima di prendere decisioni complesse o di fissare direttive.»</p> <p>«Il mio team deve avere il desiderio di crescere insieme all'organizzazione, percependo la propria crescita»</p> |



|                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                             | <p>La ridotta dimensione del team e la profonda conoscenza reciproca, frutto di molti anni di collaborazione, contribuiscono a creare un ambiente che Núria descrive come una «piccola famiglia», facilitando la comprensione dei pensieri e delle emozioni altrui.</p> <p>Núria ritiene che, come nella vita, le decisioni importanti non dovrebbero essere prese “sotto l'effetto dell'emotività del momento”. Richiedono una profonda riflessione, valutazione, analisi e una certa «freddezza» emotiva per poter essere razionalizzate.</p> <p>Nelle decisioni difficili, cerca di distaccarsi emotivamente. Al lavoro è molto analitica e riflette a lungo prima di prendere decisioni complesse o definire direttive. Tuttavia, ciò non significa che impieghi molto tempo, bensì che il passo iniziale e i cambiamenti richiedono un'attenta analisi.</p> <p>Núria desidera che il suo team sia motivato dal desiderio di crescere insieme all'organizzazione. Si augura che tutti i membri del team sentano un senso di appartenenza a un'azienda in grado di crescere e che la loro crescita personale sia intrinsecamente legata a quella dell'azienda.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>personale come strettamente collegata a quella dell'azienda.»</p>                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Guidare il cambiamento<br>Strategie per risultati<br>sostenibili e positivi | <p>L'impegno primario di Núria è rivolto al team e ai suoi clienti. Mantengono un rapporto molto stretto e continuo con i clienti, con l'obiettivo di costruire fidelizzazione. La consapevolezza dei risultati e il rispetto delle scadenze stabilite dal sistema di qualità sono essenziali per tutti. L'organizzazione considera il proprio impatto sulla comunità più ampia operando in un settore di nicchia come la risonanza magnetica nucleare. Vi è una profonda conoscenza e un rapporto stretto con l'ecosistema circostante, che comprende aziende, fornitori e clienti nel settore biotecnologico.</p> <p>L'azienda stabilisce accordi di sviluppo collaborativo con fornitori e clienti attraverso reti più ampie che perseguono obiettivi scientifici comuni. Collaborano anche con reti di ricerca europee, tenendo conto dell'ecosistema.</p> <p>Per favorire la collaborazione interna e la responsabilità condivisa, implementano team molto specifici di tre o quattro persone che si incontrano frequentemente e prendono decisioni congiunte. Questo meccanismo consente una responsabilità condivisa efficace, con il piccolo team che affronta le sfide in un campo specifico, ad esempio il responsabile del laboratorio, il responsabile delle operazioni o un tecnico che insieme risolvono un problema specifico.</p> <p>Le relazioni con istituzioni e università straniere sono considerate fondamentali per promuovere l'inclusione e la rappresentanza di persone diverse. La</p> | <p>“La collaborazione e la responsabilità sono condivise tramite piccoli team che prendono decisioni congiunte.”</p> <p>“Un aspetto chiave è la capacità di offrire un alto grado di flessibilità per l'equilibrio tra lavoro e vita privata, poiché ritengo che i risultati contino più del tempo trascorso in un luogo.”</p> |

|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                        | <p>collaborazione con le università porta naturalmente persone e modalità di pensiero provenienti da varie nazioni.</p> <p>Non si menzionano pratiche specifiche di sostenibilità ambientale nelle fonti relative a Núria, ma l'attenzione è rivolta all'impatto e alla collaborazione all'interno del suo specifico ecosistema scientifico e aziendale.</p> <p>Un aspetto chiave della cura delle persone, e per estensione della sostenibilità sociale, è la capacità di offrire un elevato grado di flessibilità per l'equilibrio tra vita lavorativa e personale. Núria ritiene che i risultati siano più importanti del tempo trascorso in un luogo, consentendo flessibilità nei giorni e negli orari di lavoro, una pratica generalmente ben accolta.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Bias &amp; Belonging</p> <p>Strumenti, pratiche, consapevolezza</p>                 | <p>L'organizzazione di Núria non utilizza strumenti o pratiche specifiche per aumentare la consapevolezza o ridurre i pregiudizi. L'approccio si basa fondamentalmente sull'esempio del personale e sulla meritocrazia. Le decisioni riguardanti l'assunzione o la permanenza degli studenti, ad esempio, non sono influenzate da pregiudizi legati al genere o all'età, ma dalla competenza dimostrata.</p> <p>Núria si considera assolutamente inclusiva nei confronti delle donne; la percentuale di donne nell'azienda, anche in posizioni di responsabilità, è superiore a quella degli uomini.</p> <p>Inoltre, per quanto riguarda l'inclusione di persone provenienti da altri paesi, l'azienda ospita costantemente studenti e ricercatori post-dottorato provenienti da tutta Europa, dimostrando una notevole inclusività a livello di nazionalità. Tuttavia, in termini di background formativo, l'inclusività è minore, poiché quasi tutto il personale possiede un'istruzione superiore (dottori o ingegneri), necessaria per i loro ruoli tecnici. È noto che le donne in STEAM affrontano difficoltà a causa di stereotipi radicati e strutture che ne limitano l'accesso e la crescita. Tuttavia, Biosfer Teslab rappresenta un modello eccellente per superare queste sfide: con impegno e determinazione, l'azienda dimostra che è possibile abbattere queste barriere, trasformando i limiti sistemici in opportunità di progresso e cambiamento.</p> | <p>“Il nostro approccio alla riduzione dei pregiudizi si fonda sull'esempio del personale e sulla meritocrazia.”</p> <p>“Le decisioni di assunzione non sono influenzate da pregiudizi legati al genere o all'età, ma dalla competenza dimostrata.”</p> <p>“Siamo molto inclusivi in termini di nazionalità, ospitando studenti e post-doc provenienti da tutta Europa.”</p> |
| <p>Condividere ciò che funziona</p> <p>Ispirazione, esempi, strumenti trasferibili</p> | <p>Núria trae ispirazione e esempi di buone pratiche principalmente dai collaboratori e dalle aziende con cui collabora. Ritiene che l'arricchimento derivi dal confronto tra diversi modelli operativi, non solo nazionali o aziendali, ma anche dall'affiancare istituzioni educative, di ricerca e imprenditoriali di natura differente (ad esempio, produttori di apparecchiature a risonanza). La collaborazione e lo sviluppo congiunto di progetti con diverse aziende le</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>“Trovo ispirazione principalmente nei collaboratori e nelle aziende con cui lavoro.”</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

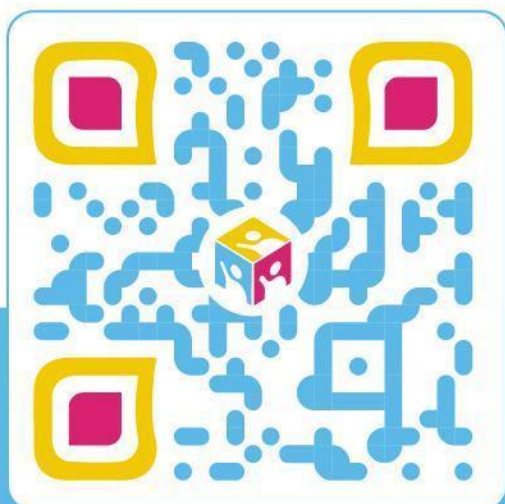


|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                             |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | consentono di osservare modi differenti di operare, incontrare persone diverse e comprendere esigenze differenti. Questo processo, secondo Núria, rappresenta una vera fonte di ispirazione e formazione che avviene in modo “passivo” o indiretto, quasi come un “epifenomeno”, lavorando con istituzioni molto differenti dalla propria. | “L’arricchimento deriva dal confronto tra diversi modelli operativi e dal circondarci di istituzioni di natura differente.” |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



**FITFORTHE**  
**FUTURE**

Scan for more



[fit4thefuture.eu](http://fit4thefuture.eu)



Co-funded by  
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.