

Relazione sulle caratteristiche e attività del CPO istituito presso la Scuola Superiore Sant'Anna (triennio 2005-2007)

Premessa

Principio di metodo generale

Studi di genere e valorizzazione delle differenze

Per accostarsi ai mutamenti sociali, culturali, organizzativi in atto nelle società del cosiddetto capitalismo avanzato (società post-industriali) gli studi di genere e le scienze sociali più sensibili alle tematiche di genere (*gender - sensitivity*) hanno molto da dire a chi voglia attrezzarsi di vocabolari teorici e metodologici sofisticati per agire con maggior efficacia sulle *policies concrete*

Le scienze sociali svolgono rispetto alla *gender sensitivity* un duplice ruolo: di accreditamento e di cerniera. Gli/le scienziati/e sociali, portatori di *saperi esperti* (Giddens), sono chiamati professionalmente a sensibilizzare l'opinione pubblica (almeno i settori di essa più informati) rispetto alle *policies* antidiscriminatorie che impediscono gli sviluppi di carriera alle donne, in particolar modo nei settori a spiccato carattere tecnologico e scientifico.

Come primo passo va respinta come fallace la trasformazione dell'*explicandum* –*perché poche donne si trovano ai vertici delle organizzazioni* - in argomento probatorio incontrovertibile. Esempio di tale atteggiamento è lo spiegare con l'argomento 'caratteriale' e naturalistico il fenomeno dell'assottigliamento delle coorti delle donne qualificate rispetto alle posizioni più elevate delle professioni accademiche manageriali, istituzionali: chi non è disposto, strutturalmente o per debolezza morale, a un'attività labour - intensive è tagliato fuori di necessità perché inadeguato. L'obiezione di genere invece suona: il tempo della scienza e della politica è fatto su misura per chi è reso adeguato, da qualcun altro/a che è penalizzato da una iniqua e misconosciuta ripartizione sociale del tempo vita/lavoro. Oltre alle ore materialmente dedicate alla cura di bambini e anziani, il grado di efficienza delle donne sul posto di lavoro viene fortemente messo a rischio dalla cosiddetta doppia presenza, ossia dall'occupazione mentale continua con gli aspetti organizzativi connessi all'accudimento a distanza, quando le persone bisognose di cura sono sistemate altrove, e ancor con più gli stati di stress psichici derivanti dal senso di colpa socialmente trasmesso tramite la riprovazione pubblica contro la "madre o la figlia che abbandona o trascura per interesse personale i propri cari". La cura è un peso collettivo di tutta la società che viene indebitamente fatto gravare soltanto sulle donne. Dall'altro lato, le competenze ricchissime derivanti dal tale lavoro e di cui le donne vengono socialmente rese edotte devono venir valorizzate sul luogo di lavoro per ciò che sono, quali competenze eccedenti e innovative, portatrici di un surplus in termini di flessibilità, adattabilità, proattività, idoneità al *problem solving* in condizioni di scarsità di risorse, temporali e informative in particolare.

Per aprire la via a tale nuova impostazione strategica, occorre rovesciare il punto di vista: esser diversi/e non vuol dire di per sé essere inferiori! Al contrario.

(Carol Gilligan, *In a Different Voice*) Tale rapporto di equivalenza lesivo (differenza=inferiorità) 'scatta' qualora si subisca l' "etichetta", e si diventi "gruppo bersaglio" di stereotipi. Questo prodotto è

frutto di meccanismi e dinamiche sociali, che relegano la differenza negli spazi dell'inferiorità, ma non di *caratteri naturali immodificabili e effettivamente inferiori*. E' necessario partire dalle differenze (di vario tipo), non per celebrarle, ma per saper distinguere quelle che sono rilevanti allo specifico contesto (specificità che possono divenire competenze da valorizzare) da quelle che sono motivo di discriminazione e di "insuccesso" sia personale sia organizzativa. La filosofia chiamata *Diversity Management* si propone di attuare il precedente mutamento di paradigma, che vede nella differenza di genere una ricchezza e non un ostacolo, differenziandola da situazioni di discriminazione, che sono da eliminare.

Assumendo come parole chiave il genere, identità, pari opportunità e piena parità nella società e nelle politica, l'obiettivo (ambizioso) è quello di rendere tutte le attività di ricerca e di formazione *gender-sensitive*. Per far ciò sono state impostate e realizzate attività significative dal CPO della Scuola Sant'Anna: Corsi di formazione *su Diversity Management*, progetti di ricerca e tesi su *gender issues*, progetti sperimentali di telelavoro per affrontare capillarmente la questione della conciliazione lavoro/vita, studi sull'*identità* vista come dimensione contestuale, asimmetrica, multidimensionale, un questionario qualitativo sulla percezione delle condizioni lavorative e familiari quali prototipo di ricerche azioni.

In ordine saranno introdotti: il Corso di Alta Formazione, il progetto di telelavoro, il questionario, i cui punti di contatto sono; l'esigenza del monitoraggio continuo dei percorsi di carriera secondo la variabile di genere, la conciliazione lavoro/vita, l'individuazione e prevenzione dei fenomeni di discriminazione diretta e in diretta, la distinzione fra discriminazione e mobbing, al fine di selezionare i rimedi specifici e adeguati per le diverse patologie sociali e organizzative.. Alla descrizione dei metodi, obiettivi, risultati attesi o già conseguiti seguiranno brevi conclusioni in termini di buone prassi

1. La valorizzazione delle differenze nelle moderne organizzazioni del lavoro

Tra le attività del Comitato Pari Opportunità della Scuola Superiore Sant'Anna nel triennio indicato bisogna ricordare la promozione e lo svolgimento (18-19-20 febbraio, 5-6 marzo) di un percorso formativo su "La valorizzazione delle differenze nelle moderne organizzazioni del lavoro", che si svolgerà presso la Scuola a febbraio-marzo 2008. Il percorso si articola in due eventi correlati ma indipendenti: un Corso di Alta formazione su 'Sviluppi di carriera, discriminazioni e conciliazione lavoro vita', programmato nei giorni 18, 19, 20 Febbraio e 5, 6 Marzo 2008, ed una Giornata formativa su 'Il mobbing nelle moderne organizzazioni del lavoro', programmata per il 7 Marzo 2008. La Responsabile scientifica dell'iniziativa è la prof.ssa Barbara Henry, docente di Filosofia Politica presso la Scuola Superiore Sant'Anna, nonché Presidente del CPO. La progettazione è stata curata dalla dott.ssa Alessia Lenci, della medesima Scuola. L'iniziativa è patrocinata dal Ministero per i Diritti e le Pari Opportunità.

Il Corso su **Sviluppi di carriera, discriminazioni e conciliazione lavoro vita** è rivolto a tutti/e coloro che A VARIO TITOLO si trovano a gestire persone e/o gruppi di lavoro ALL'INTERNO DI AZIENDE PUBBLICHE E PRIVATE (dirigenti e quadri funzionari d'azienda, manager, responsabili delle risorse umane, responsabili di ufficio/divisione e simili, Presidenti e componenti di CDA, Presidenti e vice-presidenti di CPO, Consigliere di Parità, project manager di ONG, imprenditrici e imprenditori), e intende fornire ai/alle

partecipanti alcuni strumenti per saper individuare e valutare la differenza di genere, e le differenze più in generale, come ricchezza personale e fattore di crescita negli stili e nelle prassi dell'organizzazione aziendale, ma anche al tempo stesso come potenziali motivi di discriminazione che vanno ad incidere negativamente sul funzionamento della stessa.

Attraverso un lavoro specifico sugli stereotipi, sulle prassi, le concezioni del tempo e dello spazio, i ruoli e i valori della cultura organizzativa, il Corso intende portare i/le partecipanti a riflettere su nuove modalità di funzionamento dell'organizzazione aziendale, che permettano di valorizzare con successo le differenti competenze professionali di tutto il personale lavorativo, in modo da favorire sviluppi di carriera e servizi di eccellenza a costi sostenibili, nel rispetto delle PO per tutti/e.

Tra i contenuti trattati si segnalano i seguenti: Processi evolutivi nelle organizzazioni; Stereotipi, pregiudizi e differenti modalità di giudizio; Rapporti di potere orizzontali e verticali; Discriminazioni dirette e indirette e ostacoli invisibili; Tempi e spazi del lavoro e tempi e spazi di genere: il problema della conciliazione tra lavoro e vita; Analisi delle aspettative, bilancio competenze e ruolo; Legislazione nazionale ed europea su pari opportunità, azioni positive e *Gender Mainstreaming*; La gestione della diversità; Metodologie di applicazione dei progetti di azioni positive e di *Gender Mainstreaming* in un'ottica di gestione e valorizzazione della diversità..

In coerenza con le finalità principalmente operative del Corso, nei processi di apprendimento i momenti di approfondimento teorico sono sostenuti da appositi metodi di coinvolgimento attivo dei/delle partecipanti (tecniche di autoanalisi, lavoro di gruppo, simulazioni, assunzioni di ruolo, *problem solving*) e da momenti di sistematizzazione delle conoscenze.

Il corpo docente è costituito da una consulente di direzione aziendale, la dott.ssa Wanda Pezzi, da una giurista, l'avvocato Maria Pia Lessi, dalle prof.sse Barbara Henry e Anna Loretoni e dalla dott.ssa Alessia Lenci della Scuola Superiore Sant'Anna.

A conclusione del percorso formativo su "La valorizzazione delle differenze nelle moderne organizzazioni del lavoro", di cui si è già svolto il primo modulo con ottimi riscontri, verrà organizzata una giornata interamente dedicata al tema del **mobbing, per il giorno 7 marzo 2008**.

La giornata sarà aperta a tutti con l'intento di fornire una chiarificazione concettuale sul tema del mobbing e sulle problematiche ad esso connesse, offrendo al contempo un approccio pragmatico alla questione, di tipo organizzativo e non moralistico.

Tra i Contenuti trattati vi saranno i seguenti: Definizioni di mobbing; Elementi caratterizzanti; Fasi del mobbing; Tipologie; Fattori di rischio e fattori protettivi (la costrittività e il benessere organizzativo); Effetti del mobbing (costi e danno alla persona); Esiste un mobbing di genere?; I Comitati Paritetici sul Mobbing e le Azioni Positive (Sportello d'Ascolto, i Codici di condotta e il/la Consigliere di Fiducia); Normative nazionali e proposta di legge regionale.

La giornata sarà tenuta dalla dott.ssa Liala Manfredi, dirigente psicologa presso la ASL1 di Massa e Carrara, e dalla dott.ssa Antonella Armani, consulente tecnico psichiatra presso il Tribunale di Pisa.

La accurata distinzione tra un corso formativo professionalizzante, mirante all'*empowerment* delle

donne già impegnate nella valorizzazione del proprio percorso di carriera attraverso le competenze di genere, e la giornata informativa su una categoria complessa e spesso abusata come il mobbing è stata pensata per mantenere a livello concettuale e operativo le distinzioni necessarie a identificare le diverse patologie sociali e organizzative in modo da approntare per ciascuna i rimedi adeguati.

Ad ulteriore esempio, di combinazione fra ricerca concettuale/metodologica ed applicazione si consideri il seguente progetto sperimentale elaborato dal Comitato Pari Opportunità.

2. Esempio applicato di conciliazione lavoro vita: Progetto sperimentale di Telelavoro

Come esempio di sperimentazione sulle modalità di conciliazione lavoro-vita Il Comitato Pari Opportunità si è proposto di monitorare con attenzione i casi in cui il disagio personale in cui possono incorrere alcuni dipendenti costituisce un ostacolo alla piena realizzazione delle pari opportunità nell'ambito dell'attività di lavoro, con l'obiettivo di individuare degli strumenti per garantire la conciliazione vita/lavoro, con particolare riferimento alla conciliazione dei tempi di lavoro e i tempi di cura.

Tra le varie iniziative ci si è concentrati sull'intreccio di azioni positive e l'avvio di una sperimentazione di telelavoro, quale strumento per elaborare e attuare piani di rimozione delle disuguaglianze di fatto, in situazioni personali particolari che richiedono maggiore flessibilità nelle prestazioni di lavoro. Nel maggio 2007 il Comitato ha pertanto presentato un progetto per l'attivazione di un'esperienza di telelavoro configurata come progetto pilota di innovazione dell'organizzazione del lavoro che, partendo da una prima sperimentazione graduale e circoscritta fino ad un massimo di tre unità di personale, mediante un costante monitoraggio sull'andamento della sperimentazione e con un'attenta valutazione dei risultati raggiunti e delle difficoltà incontrate da parte del Comitato e delle strutture amministrative competenti, potesse poi strutturarsi come strumento validato per ipotesi di intervento nel caso di situazioni di particolare difficoltà nella conciliazione vita-lavoro nella logica di non discriminazione e del perseguimento di forme di razionalizzazione e semplificazione dei processi produttivi, nonché di contenimento dei costi del lavoro.

Attori coinvolti, fasi di attuazione e modalità di realizzazione sono presentati nella seguente scheda di progetto.

PROGETTO SPERIMENTALE DI TELELAVORO

Scheda riepilogativa

Soggetto promotore:	Il Comitato Pari Opportunità della Scuola.
Struttura di riferimento per la sperimentazione:	Da individuarsi in base alla collocazione lavorativa del collaboratore che chiede di partecipare al progetto. IN FASE DI PRIMA ATTIVAZIONE: Divisione Formazione Universitaria e alla Ricerca.
Referente di struttura:	Da individuarsi in base al collaboratore

	coinvolto IN FASE DI PRIMA ATTIVAZIONE: Responsabile U.O. Allievi Ordinari.
Soggetto telelavoratore:	Adesione al progetto su base volontaria IN FASE DI PRIMA ATTIVAZIONE: 1 collaboratore di cat C., appartenente all'U.O. Allievi Ordinari
Responsabile di Progetto	Soggetto esterno alla struttura di riferimento individuato dalla Direzione Amministrativa, al quale spetta la valutazione dei risultati del progetto. IN FASE DI PRIMA ATTIVAZIONE: da nominare, al momento dell'approvazione del progetto da parte del Direttore Amministrativo. (Responsabile dell'Area Risorse Umane)
Obiettivi:	Per il Comitato Pari Opportunità: promuovere l'adozione del telelavoro come azione positiva per le pari opportunità, con particolare rilievo alla conciliazione tra vita e lavoro in particolari situazioni. Poter disporre, a conclusione della sperimentazione, di un adeguato supporto di informazioni per poter calibrare i risultati raggiunti ed eventualmente estendere l'analisi sui tipi di attività/ruoli lavorativi per i quali avviare esperienze di telelavoro, sempre nella logica di non discriminazione. Per l'Amministrazione: sfruttare l'innovazione tecnologica per sperimentare nuove forme di flessibilità del lavoro ed ottimizzare l'impiego delle risorse umane a tempo pieno, e valutare la possibilità di ampliare l'utilizzo dello strumento ad un massimo di tre dipendenti, sempre mediante la predisposizione di progetti specifici. IN FASE DI PRIMA ATTIVAZIONE Per la Divisione FUR: perseguimento degli obiettivi prefissati con particolare riferimento al supporto nella realizzazione del programma di informatizzazione della struttura, con la collaborazione di un'unità di personale di lunga esperienza e considerevole affidabilità che sta attraversando un momento particolarmente critico a livello familiare. Per il telelavoratore: conciliazione tra tempo lavorativo e tempo di cura e mantenimento dei contatti con l'ambiente lavorativo.
Modalità e tempi della prestazione:	Da definire caso per caso, assicurando un percorso di graduale realizzazione ed un congruo rapporto tra attività svolte a casa e presso la sede lavorativa. IN FASE DI PRIMA ATTIVAZIONE:

	<p>Telelavoro <i>in alternanza</i> con tre giorni a domicilio e due in ufficio, per un periodo iniziale di sei mesi eventualmente rinnovabile per un periodo variabile, a secondo dei risultati rilevati.</p> <p>L'utilizzo della strumentazione informatica, che costituisce la <i>postazione di telelavoro</i> in connessione telematica con i server della Scuola, costituisce la modalità prevalente della prestazione.</p>
Modalità di verifica dei risultati:	<p>Il referente di struttura è incaricato del monitoraggio costante delle attività telelavorate.</p> <p>Il responsabile di progetto valuta i risultati ottenuti dopo i primi sei mesi, e decide, in base al giudizio complessivo riportato, se proseguire e con quali modalità e tempi il progetto.</p>
Costi e loro imputazione sul bilancio di previsione per l'esercizio in corso:	<p>Da definirsi da parte della Direzione Amministrativa, in base alle indicazioni fornite nella relazione dettagliata relative alle singole attivazioni di progetto.</p>

Parallelamente alla definizione del progetto, il Comitato ha condotto una approfondita **analisi di fattibilità** che riportiamo in modo schematico quale traccia procedurale necessaria/opportuna per l'avvio di una simile iniziativa.

– **Approfondimento degli strumenti normativi** in materia di telelavoro e la relativa applicazione sul CCNL del Comparto, mappatura di esperienze di telelavoro da parte di Università e di altre PPAA in genere e individuazione delle loro *best practices*.

– **Adesione volontaria** del dipendente alla progetto di telelavoro: si tratta di una condizione da non sottovalutare e un aspetto da curare con attenzione, dato che la motivazione del collaboratore ed il suo coinvolgimento in tutte le fasi della progettazione hanno un forte impatto sulla buona riuscita del progetto.

– **Verifica delle condizioni logistiche**, ovvero della possibilità da parte del dipendente di poter disporre, all'interno dell'abitazione, una postazione di lavoro adeguatamente strutturata (possibilmente una stanza apposita per garantire la necessaria tranquillità) con postazione PC dotata di connessione internet fornito al dipendente in comodato gratuito fino al termine del progetto, installato e collaudato a proprie spese da parte dell'Amministrazione.

– **Verifica delle condizioni tecniche** per l'accesso in remoto ai server della Scuola tramite una connessione VPN, che a seguito di una semplice autenticazione del telelavoratore gli permette di entrare sulla rete intranet ed operare come da una qualsiasi postazione interna. Per effettuare la connessione VPN è sufficiente installare un piccolo software sul pc in dotazione al telelavoratore. La personalità della prestazione e la riservatezza delle informazioni trattate, saranno assicurate previo accesso con password alla postazione di telelavoro, a cui si aggiunge il successivo accreditamento personale richiesto per la connessione alla rete intranet della Scuola.

– **Individuazione dell'apparecchiatura informatica idonea.** Si è scelto di optare per un computer portatile sia per semplificare le eventuali attività di intervento tecnico, sia per supportare al meglio le esigenze legate all'alternanza prevista tra lavoro a casa e in ufficio.

– **Definizione e programmazione dei risultati attesi** durante la realizzazione del progetto, in modo da poter garantire il rispetto delle più recenti evoluzioni delle politiche organizzative e normative del lavoro per il pubblico impiego, legando la valutazione delle prestazioni del telelavoratore al raggiungimento degli obiettivi attesi.

– **Stima dei costi previsti:** allestimento della postazione, acquisto dei vari strumenti informatici richiesti, spese legate alla connessione internet. Per quanto riguarda i consumi elettrici ed eventualmente quelli telefonici, non direttamente quantificabili e difficilmente distinguibili dai consumi domestici, ci si è orientati verso la previsione di un compenso mensile forfetario a titolo di rimborso spese (costi peraltro pressoché compensati dal mancato utilizzo della postazione in sede). Relativamente alla copertura assicurativa delle attrezzature fornite in dotazione, si è verificata l'applicabilità – senza l'apporto di ulteriori modifiche – della polizza assicurativa generale sottoscritta dalla Scuola.

La proposta elaborata tiene conto sia della normativa nazionale e contrattuale, che delle esperienze pubblicizzate sul web dalle pubbliche amministrazioni, con particolare riferimento ai cantieri di innovazione delle PPAA e esperienze di *best practice* realizzate dalle Università.

Il Comitato ha scelto di impostare la sperimentazione su criteri di gradualità e flessibilità. L'idea progettuale - peraltro condivisa dai vertici e dal personale della struttura amministrativa interessata - è scaturita dalla constatazione di una situazione di particolare disagio familiare di un collaboratore della Scuola con pesante ricadute sulle capacità di conciliazione vita/lavoro.

Ai criteri di gradualità e flessibilità si è ritenuto opportuno di affiancare specifici interventi e strumenti di monitoraggio e di valutazione (con l'individuazione dei soggetti coinvolti ed incaricati di tale attività) al fine di condurre una riflessione parallela sull'andamento del progetto e, al termine, una valutazione finale sul suo esito complessivo quali indicatori concreti per un eventuale sviluppo in termini quantitativi e qualitativi dell'iniziativa, compresa la sua estensione ad altri ambiti e casistiche.

L'obiettivo principale è duplice: da una parte garantire alla struttura amministrativa coinvolta (la Divisione Formazione Universitaria e alla Ricerca) la continuità delle proprie attività ed il perseguimento dei risultati che si è prefissa, secondo i principi di efficienza ed efficacia prescritti dall'ordinamento pubblico; dall'altra tutelare il dipendente in difficoltà ponendo *la persona* al centro del processo lavorativo, garantendo il diritto di conciliare le responsabilità professionali e quelle familiari, senza penalizzazioni in nessuna delle due sfere.

In tal modo l'ente contempera le esigenze dell'organizzazione con quelle degli individui, utilizzando le innovazioni tecnologiche per sperimentare una nuova forma di lavoro che permetta di ottimizzare l'impiego di risorse umane a tempo pieno e può offrire opportunità organizzative più valide e perseguibili

delle alternative contrattualmente più applicate quali l'astensione dal lavoro o il lavoro a tempo parziale che peraltro comportano penalizzazioni sul piano economico.

Tra le diverse modalità di attuazione previste, in fase di prima applicazione e per le già richiamate caratteristiche di gradualità, si è preferito optare per una forma di telelavoro *in alternanza*, alternando i giorni di lavoro svolti in sede con quelli svolti a casa, in modo da combinare al meglio i vantaggi del telelavoro, evitando nel contempo l'isolamento e la mancanza di socializzazione, ed assicurando anche la costante interazione con i colleghi, un'adeguata programmazione del lavoro da svolgere e la verifica e la condivisione del lavoro svolto.

Sempre in linea con l'impostazione sperimentale e graduale del progetto, il suo periodo di attuazione è stato articolato in due tempi: una fase iniziale di sei mesi, al termine della quale prevedere una prima verifica dei risultati raggiunti in ordine all'obiettivo principale, nonché dei benefici e disagi riportati dal dipendente, ed una seconda fase di ulteriori sei mesi, o diversa durata, da strutturarsi ed eventualmente riprogettarsi in base ai risultati raggiunti.

L'obiettivo secondario di questo progetto pilota è quello di proporsi come esperienza di innovazione sul piano dell'organizzazione del lavoro all'interno della Scuola, che a seguito di opportune valutazioni, miglioramenti ed adeguamenti, possa essere esteso ad un più ampio numero di dipendenti in base anche a criteri differenti di individuazione dei soggetti interessati. In alcuni casi, infatti, il telelavoro si prospetta come una delle migliori soluzioni previste: si pensi ad esempio alle madri al loro rientro al lavoro dopo la nascita del figlio che, anziché richiedere periodi di aspettativa facoltativa e quindi prolungare la durata della pausa lavorativa, possono scegliere l'opportunità di una forma di rientro al lavoro graduale e meno traumatico, con evidenti riscontri sul piano della continuità del lavoro della struttura e della motivazione della lavoratrice stessa e con una riduzione dei contratti a tempo determinato per la loro sostituzione.

L'attivazione sperimentale di tale progetto è possibile in tempi brevissimi, una volta si verifichino le esigenze individuali e organizzative che ne motivino l'avvio, secondo i criteri previsti dal progetto medesimo.

Una via per anticipare e individuare in anticipo condizioni di disagio lavorativo più estese o capillarmente diffuse nella struttura è stato elaborato, distribuito, analizzato il seguente questionario qualitativo, realizzato come esempio di ricerca-azione empirica, che si fonda sui metodi della ricerca di rete

3. Questionario qualitativo. Metodologie e risultati

Motivazioni ed obiettivi della ricerca

Il Comitato Pari Opportunità della Scuola Sant'Anna ha condotto un'indagine empirica interna alla Scuola sui bisogni e le aspettative legate ai temi delle pari opportunità. La ricerca è stata estesa al corpo docente, ricercatore, amministrativo ed allievo perfezionando. La volontà che ha animato lo studio è stata quella di costituire una base di informazioni quanto più ampia possibile per contribuire ad orientare le iniziative e le indagini specifiche che il Comitato vorrà intraprendere in futuro. La metodologia scelta per la

ricerca è stata quella del questionario a risposte prevalentemente chiuse somministrato via web poiché questa è stata giudicata la soluzione più efficiente in rapporto alle risorse disponibili e alle finalità scelte per la ricerca.

La ricerca ha avuto in primo luogo degli obiettivi informativi, mossi dalla volontà di raccogliere statistiche descrittive che permettessero di sintetizzare lo status quo ed i principali bisogni del personale della Scuola relativamente a vari temi compresi nell'ambito delle pari opportunità. Inoltre nel disegno della ricerca si è cercato di andare oltre alla componente descrittiva attraverso la raccolta di alcune informazioni riguardo alle reti sociali degli intervistati con la finalità di applicare tecniche di ricerca innovative per indagare non solo le condizioni di vita degli intervistati, ma anche alcune delle circostanze che possono essere correlate con fenomeni di discriminazione, seppur consapevoli degli inevitabili limiti metodologici imposti dalla natura esplorativa dello studio.

In particolare il predominante carattere descrittivo della ricerca ha portato a raccogliere in primo luogo informazioni sulla percezione che gli intervistati hanno dei fenomeni di discriminazione e di mobbing sul loro posto di lavoro, nonché su specifici episodi subiti in prima persona o da colleghi. In secondo luogo si è voluto inquadrare queste informazioni in una più ampia valutazione sia della condizione formativa o lavorativa degli intervistati, sia della loro condizione personale e familiare, includendo specifiche domande sui servizi utilizzati e desiderati dagli intervistati per meglio conciliare le due sfere privata e professionale; in terzo luogo la ricerca ha raccolto dati sul percorso formativo e professionale degli intervistati, nonché sulle loro mobilità casa-posto di lavoro, al fine di migliorare la conoscenza della popolazione destinataria delle iniziative del Comitato Pari Opportunità. Infine la ricerca ha indagato il livello di conoscenza che gli intervistati hanno delle funzioni del Comitato ed quali siano i temi di cui vorrebbero quest'ultimo occupasse.

La parte più specificamente analitica della ricerca è consistita nella ricostruzione delle reti sociali nelle quali gli intervistati sono immersi quotidianamente ed in particolare da una parte di quelle reti di aiuto alle quali essi fanno affidamento quando hanno specifiche esigenze pratiche di carattere personale o familiare da risolvere, e dall'altra delle reti di colleghi alle quali si rivolgono per ottenere consigli ed aiuti professionali.

Disegno della ricerca

La metodologia scelta per la ricerca è quella del questionario a risposta chiusa con l'aggiunta di una domanda aperta a proposito delle funzioni che si vorrebbero assolte dal Comitato Pari Opportunità. La decisione di adottare uno strumento rigido per la raccolta dei dati limita inevitabilmente la profondità di analisi che alcuni dei temi trattati dallo studio richiederebbero, permettendo per contro un'analisi più rapida delle risposte con un risparmio di risorse in tutte le fasi della ricerca.

Tale scelta è stata inoltre confortata dalla ricognizione delle ricerche simili già effettuate da altri Comitati per le Pari Opportunità di altre Università. In vari casi, tra i quali quelli delle Università di Roma Tre, di Milano Bicocca e di Siena, è stato riscontrato l'uso di questionari a risposta chiusa auto-

somministrati, seppure in nessun caso via web. In particolare un'indagine condotta dall'Università di Siena nel 2005 ha mostrato numerose affinità con gli obiettivi generali e le scelte metodologiche in discussione durante il disegno della presente ricerca e perciò si è deciso di mantenere, per quanto possibile, un grado di comparabilità nella struttura e nella formulazione di alcune delle domande al fine di consentire una validazione esterna dello strumento metodologico qui in uso e il confronto dei dati ottenuti.

L'indagine relativa alle reti personali è stata svolta con il metodo del *name-generator*, solidamente attestato in letteratura come metodo di base per lo studio nelle reti individuali ed qui applicato presentando come esempi alcune situazioni quotidiane di necessità nella vita lavorativa ed extra lavorativa e chiedendo all'intervistato di nominare le persone alle quali si può rivolgere per ottenere aiuto. Inoltre, il metodo del *name generator* semplice è stato integrato con la raccolta di informazioni sul tipo di legame esistente tra l'intervistato e gli individui nominati (parentela, amicizia, o lavorativo interno ed esterno alla Scuola).

La particolare delicatezza del tema del mobbing e delle discriminazioni sul posto di lavoro, unitamente alla presenza nel questionario di due *name-generator* che richiedono l'inserimento di nomi e cognomi da parte degli intervistati, hanno imposto una specifica attenzione riguardo al trattamento ed alla riservatezza dei dati. Ciononostante, in fase di pianificazione della ricerca è stato rilevato che, anche a prescindere dalle domande di rete, il semplice incrocio di vari dati demografici e professionali in una popolazione di piccole dimensioni come quella interessata dal questionario avrebbe reso difficile garantire un totale anonimato. Per questo motivo si è deciso di puntare sulla garanzia di una rigorosa riservatezza delle risposte informando in dettaglio gli intervistati sulla natura delle domande e sui metodi di trattamento dei dati.

Con la collaborazione degli Uffici Amministrativi e del Centro Servizi Informatici della Scuola è stata costituita una lista di indirizzi email che rappresentasse quanto più fedelmente possibile la popolazione designata per il questionario; conseguentemente un numero equivalente di username e password sono state generate ed associate casualmente agli indirizzi durante l'invio una mail pregenerata contenente informazioni dettagliate sul questionario e le istruzioni pratiche per il login. In questo modo gli intervistati non hanno mai dovuto inserire il loro nome. Al primo invio sono seguiti, secondo una procedura standard, due invii di follow-up rispettivamente ad una e tre settimane dall'invio iniziale. Le risposte relative alle domande di rete, invece, sono state trattate successivamente trasformando nomi e cognomi in sequenze alfanumeriche prive di significato, ma legate univocamente al dato di origine in modo da non pregiudicare la comparazione delle reti di aiuto e di consiglio professionale dei singoli intervistati. Le chiavi utilizzate per la cifratura sono state poi distrutte rendendo impossibile il passaggio inverso da sequenza alfanumerica a dato di origine. Le fasi di trasformazione dei dati, inoltre, sono state supervisionate unicamente dal ricercatore vincolato ad un accordo di riservatezza con la Scuola Sant'Anna ed gli organi della Scuola non hanno avuto accesso ad i dati originari grezzi, bensì a quelli trattati ed aggregati. Questa procedura ha reso possibile mantenere il questionario anonimo, pur con i limiti intrinseci già menzionati, e garantire la massima riservatezza nel trattamento dei dati.

Analisi preliminare dei dati

La ricerca ha avuto successo in termini di tasso di risposta: su di una popolazione totale raggiungibile via mail di 638 individui, 164 intervistati hanno risposto al questionario, ovvero il 25,7% del totale. Questo risultato non deve trarre in inganno perché si avvicina al 30% che in letteratura è considerato l'obiettivo ideale raggiungibile con la metodologia scelta per la ricerca. Inoltre la natura sensibile degli argomenti trattati e la presenza contestuale delle domande di rete facevano prevedere un inevitabile abbassamento di tale soglia. A titolo di confronto, la ricerca sopra citata dell'Università di Siena, pur priva di domande di rete ed effettuata su carta invece che via web ha ottenuto un tasso di risposta del 27%. Cionondimeno, il basso numero di rispondenti in termini assoluti e le numerose distorsioni esistenti del campione autoselezionatosi impongono di evitare ogni generalizzazione da intervistati a universo di riferimento, il corpus della Scuola Sant'Anna e ribadiscono anche in sede di analisi la natura descrittiva della ricerca.

Le donne sono largamente sovrarappresentate tra i rispondenti al questionario rappresentando il 61% del totale, quando rappresentano il 41% circa della popolazione interessata dalla ricerca. Anche in questo caso la ricerca rispecchia una tendenza riscontrata dallo studio dell'Università di Siena. Così come corrisponde una ancor maggiore preponderanza maschile del corpo docente e ricercatore della scuola a fronte di una preponderanza femminile nel corpo amministrativo; maggiore equilibrio si riscontra nel gruppo dei perfezionandi.

Tra i rispondenti spicca il personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato che costituisce il 28,7% del totale, mentre quello a tempo determinato solo il 4,9%. Assegnisti di ricerca e perfezionandi costituiscono invece rispettivamente il 15,2% ed il 17,1% del totale, mentre il personale docente o ricercatore a tempo indeterminato il 14% e quello a tempo determinato l'8,5%. I collaboratori sono il 9,1% del totale. Ad una prima analisi non sorprende vedere una più alta percentuale di rispondenti tra il personale a tempo indeterminato e gli studenti. Un confronto con l'universo di riferimento servirà ad indagare nel dettaglio le distorsioni del campione.

Più netta è la concentrazione del campione in termini di età poiché il 49,4% dei rispondenti ha un'età compresa fra i 26 ed i 35 anni. Più variegata e corrispondente alla composizione dell'universo di riferimento, è la composizione del campione in termini di titolo di studio: il 30% dei rispondenti possiede una laurea, il 18,2% un titolo inferiore alla laurea, ed il 50% un titolo superiore¹. È invece chiara la predominanza dei rispondenti di personale o studenti che abitualmente svolgono la loro attività nelle sedi pisane della Scuola, 87,8% del totale, mentre solo l'11% dei rispondenti lavora abitualmente nelle sedi di Pontedera. Conseguentemente, non stupisce che più della metà del campione, che è nella quasi totalità di nazionalità italiana, dichiara di risiedere nel comune di Pisa e di abitare a meno di 5 chilometri dalla sede di lavoro, mentre il 48,8% del totale afferma di raggiungere quest'ultima a piedi od in bicicletta.

¹ È interessante notare che il 3,7% dei rispondenti possiede come massimo titolo di studio il Diploma della Scuola Sant'Anna.

Riguardo alla presenza in famiglia di figli tuttora conviventi, il 59,8% dei rispondenti risponde negativamente, il 22% risponde affermativamente avendo un figlio convivente ed il 17% più di uno. Il 20% dei rispondenti con figli conviventi dichiara anche di avere un figlio che richiede cure specifiche ed assistenza sanitaria. Inoltre il 20,7% degli intervistati dichiara di avere altri familiari a carico che necessitano di cure ed assistenza. Ciononostante tra i servizi proposti per aiutare la conciliazione vita professionale ed esigenze familiari, spiccano come prima, seconda e terza scelta la costituzione di un asilo aziendale o convenzionato (scelto dal 53,7% dei rispondenti), di servizi ricreativi estivi (37%) ed il *baby-sitting* a domicilio (35,4%), tutte opzioni considerate utili alle proprie necessità anche da intervistati al momento privi di figli conviventi. Esiste infine tra gli intervistati una netta favore l'ipotesi della costituzione di un centro di ascolto per difficoltà professionali ed esigenze familiari.

I rispondenti danno un giudizio complessivamente positivo del rapporto con i colleghi nel 90,3% dei casi e nel 28,7% dei casi tale rapporto è giudicato ottimo; 'collaborativo' è il termine più usato (dall'80,5% del campione) per definire tale rapporto. Anche il proprio lavoro viene descritto dalla larga maggioranza dei rispondenti come abbastanza o molto interessante, gratificante e dinamico e poco o per nulla inutile o frustrante.

Conclusioni e suggerimenti

I risultati del questionario in termini conoscitivi aprono la via a ricerche sul monitoraggio delle carriere e sulla valutazione della ricerca secondo un'ottica di genere, aprendo altresì la possibilità a ricerche più settoriali sul clima aziendale, per giustificare la necessità di istituire uno sportello o centro di ascolto, come emerso dal questionario. A motivo del successo del Corso sulla Conciliazione lavoro/vita, la stessa esigenza di preliminare monitoraggio non pare valga per l'istituzione di corsi per l'*empowerment* professionale delle donne, da realizzarsi rispetto al personale interno, docente e non docente.

Inoltre, l'esigenza di disarticolare e misurare le carriere in ambito amministrativo e accademico con progetti di analisi empirica e qualitativa condotti secondo il genere, la diffusione e discussione pubblica dei risultati, è la fase preliminare per istituire organismi stabili di valutazione ispirati a tale criterio, e per redigere un codice di buone prassi per gli organi di governo della Scuola. E' una esigenza che viene posta con evidente drammaticità dal confronto con l'organigramma della Scuola. Si veda la tabella allegata.

Il ambito accademico la tesi espressa in letteratura con la metafora del soffitto di vetro (pochissime donne ai vertici e assottigliamento progressivo delle coorti a causa di ostacoli invisibili ma ferrei) è confermata, nonostante il cambiamento radicale avvenuto con la Direzione di Chiara Carrozza, mentre risulta più complessa la situazione per il comparto amministrativo. Vero che al vertice è assiso un uomo, ma anche che il soffitto di vetro lo separa da una maggioranza di alti dirigenti donne, a differenza di quanto avviene nel comparto accademico.