

Opportunità e cultura organizzativa in ARPAT

RAPPORTO PRELIMINARE DI RICERCA

Presentato alla Terza Conferenza nazionale delle Agenzie Ambientali
ANPA - ARPA - APPA

Napoli 4-5 ottobre 1999

OPPORTUNITA' E CULTURA ORGANIZZATIVA IN ARPAT

RAPPORTO PRELIMINARE DI RICERCA

Premessa

Il contesto

La quarta Conferenza mondiale sulle Donne, del settembre 1995, ha prodotto la ben nota Dichiarazione di Pechino adottata da tutti i Governi, contenente una Piattaforma di Azione specifica. Con questo impegno si è data assicurazione che il tema delle differenze tra i generi sia riflesso in tutte le politiche e i programmi delle istituzioni, così come delle organizzazioni non governative, nel pieno rispetto della loro autonomia, e in tutti i settori della società civile, in collaborazione con i Governi.

Il diritto comunitario e quello nazionale hanno affrontato il tema delle pari opportunità, soprattutto per quanto riguarda l'uguaglianza in ambito lavorativo, intesa prevalentemente come uguaglianza salariale.

Altri aspetti della parità e dei diritti delle donne sono invece al centro dell'attenzione, fra cui quello delle opportunità di impiego (il cui sviluppo non può essere visto solo nell'ambito dei lavori "flessibili"), della qualificazione e riqualificazione professionale e della partecipazione ai processi decisionali, negli organi governativi e nelle organizzazioni produttive.

Nel settore della pubblica amministrazione, a cui ARPAT appartiene, le opportunità per le donne si sono assestate sulla garanzia del posto sicuro, mentre a livello dirigenziale si mantiene una struttura gerarchica di stampo ancora maschilista, penalizzante per le donne che sono vissute come "le impiegate".

Questa ricerca è stata promossa in ARPAT proprio allo scopo di considerare fra i fattori che garantiscono la crescita di managerialità quelli attinenti non solo le competenze specifiche, ma anche i tratti, le motivazioni, gli atteggiamenti e i modelli cognitivi messi in campo dai soggetti in quanto uomini e donne inseriti in sistema relazionale specifico.

Il profilo di una nuova organizzazione

In attuazione delle disposizioni di riordino del Servizio Sanitario Nazionale, di cui al decreto legislativo 30 dicembre 1992 n. 502 e alla legge 21 gennaio 1994 n.61, la Giunta regionale Toscana ha istituito l'*Agenzia regionale per la Protezione Ambientale della Toscana (ARPAT)* con L. R. n. 66 del 18 aprile 1995. In questo quadro si colloca la riorganizzazione dei controlli ambientali, con lo "scorporo" dei Servizi Multizonali di Prevenzione, fino ad allora incaricati di svolgere, secondo la L.R. della Toscana n. 60 del 7.05.1985: "*il supporto tecnico specialistico delle unità sanitarie locali, nell'ambito del rispettivo bacino di utenza, per le attività di prevenzione, controllo e tutela: a) dell'igiene ambientale; b) dell'igiene e sicurezza degli ambienti di vita e di lavoro; c) degli infortuni e delle malattie professionali*". Gli operatori di queste strutture multizonali (compreso il Centro regionale di documentazione) ed alcuni trasferimenti di altro personale, hanno dato luogo al primo nucleo dell'Agenzia, a cui la Regione, nella legge istitutiva, demanda il perseguimento degli obiettivi previsti dalla programmazione nazionale e regionale nel settore della protezione e dei controlli ambientali e L'assicurazione del supporto tecnico-scientifico ed analitico necessario all'esercizio delle stesse ad ogni soggetto titolare di funzioni amministrative in materia ambientale.

Si può facilmente comprendere come la creazione dell'Agenzia abbia rappresentato in questi anni non un avvenimento puramente burocratico, una diversa allocazione di dotazioni e personale, ma piuttosto l'avvio di un processo di definizione di una organizzazione tecnico-scientifica e analitica interagente con il sistema complesso delle funzioni ambientali oltre che sanitarie (prevenzione collettiva), a livello locale e sempre più anche a livello nazionale ed europeo.

L'origine di ARPAT sommariamente descritta, si riflette nelle caratteristiche del personale che proviene infatti da un settore, quello sanitario, molto femminilizzato e in particolare da un'area, quella della prevenzione delle ASL, che presenta una distribuzione per sesso comunque favorevole ai maschi, pur se con una modesta prevalenza. Questa distribuzione è quella che tuttora si osserva in ARPAT, dove 61% dei dipendenti sono uomini.

Se guardassimo i rapporti di lavoro non duraturi, di introduzione recente anche nelle P.A., troveremmo invece una predominanza di donne che vengono occupate a tempo determinato soprattutto nel settore amministrativo dell'Agenzia.

La ricerca dal titolo "*Opportunità e cultura organizzativa in ARPAT*" intendeva partire proprio da questi due elementi: il nuovo ruolo assunto dalla protezione ambientale e la presenza di un grosso numero di donne nell'organizzazione; mentre gli obiettivi individuati sono stati:

- indagare quali spazi di crescita e di sviluppo professionale siano stati al momento presenti in aree tecniche di orientamento ambientale e non più sanitario;
- indicare quali di questi consentissero di ottenere una maggiore assunzione di responsabilità e di coinvolgimento da parte delle donne (empowerment).

La ricerca nasce all'interno del programma *Donna-salute-lavoro* che ha impegnato finora il settore tecnico CEDIF prevalentemente nella documentazione sui rischi lavorativi per la salute delle donne con particolare riferimento a quelli per la salute riproduttiva (fertilità, gravidanza, allattamento), attività che si rivolge agli operatori della sanità pubblica, in accordo con le collaborazioni stabilite. E' stato altresì determinante per l'adozione di tale progetto e per la sua realizzazione l'impegno della direzione amministrativa di ARPAT, che si è dimostrata sensibile alle problematiche organizzative e di genere, sia per la presenza di una direttrice donna, sia perché, come è stato detto, l'area dei servizi amministrativi è tuttora a prevalenza femminile.

A partire da questa indagine, si realizzeranno invece alcune attività specificatamente rivolte ai dipendenti ARPAT visti come protagonisti del sistema organizzativo in senso lato. Un'ulteriore iniziativa li vedrà protagonisti in quanto destinatari degli interventi di sicurezza del lavoro (il SePP di ARPAT, in collaborazione con il CEDIF, avvierà infatti una valutazione dei rischi riproduttivi da sostanze chimiche nei laboratori). ARPAT ha aderito altresì al progetto lanciato un anno fa dalla *Commissione del Consiglio regionale per le pari opportunità* che prevede la realizzazione della *Rete di Donne in Toscana* (rete dei Centri di informazione e documentazione che trattano tematiche attinenti le donne). L'obiettivo è sia quello di valorizzare e rendere più largamente fruibile l'attività svolta, sia quello di stabilire rapporti con le altre realtà regionali che condividono l'orientamento alla innovazione e alla promozione della partecipazione dei soggetti. Tra breve (nel corso di questo stesso anno) si avrà l'apertura del sito web, curato dalla Rete, che per alcune materie sarà in stretto collegamento con il sito web di ARPAT.

La stessa ricerca *Opportunità e cultura organizzativa in ARPAT* si colloca nell'ambito del *Progetto Cassiopea per lo sviluppo delle risorse femminili nelle organizzazioni e nella società*, che fa parte di un più vasto programma *NOW (New Opportunuties for Women)* transnazionale e multiregionale, coordinato dall'ENAIIP nazionale e finanziato dall'Unione Europea. In Toscana tale progetto è stato realizzato da ENAIIP Toscana, Istituto Gramsci Toscano e IRPET e si è articolato in tre momenti: una serie di seminari aperti al pubblico; un corso di formazione per 20 partecipanti; una ricerca nelle organizzazioni di loro appartenenza.

Metodologia della ricerca

Si tratta di una indagine quantitativa svolta dal settore tecnico CEDIF di ARPAT e basata sulla rilevazione di dati da un campione che riproduce alcune caratteristiche dei dipendenti ARPAT di entrambi i sessi.

Fasi

- messa a punto del questionario
- estrazione del campione e definizione del calendario
- somministrazione dei questionari
- archiviazione dei dati
- analisi e presentazione dei dati

Questionario

E' stato utilizzato il questionario *Rilevazione sulle condizioni di lavoro nelle organizzazioni* messo a punto all'interno del progetto Cassiopea e applicato per la prima volta quest'anno in sei organizzazioni fiorentine, per un totale di 460 interviste.

Il questionario contiene 42 domande chiuse, anche a risposta multipla e con scale di Likert. Queste sono uno dei tipi di scale di misurazione oggi ampiamente diffuso nell'ambito delle ricerche sociologiche, che utilizza una serie di affermazioni semanticamente collegate, che vengono sottoposte all'intervistato insieme a una gamma di possibili giudizi (nel nostro caso *molto-abbastanza-poco-per niente-non sa*). I temi indagati dal questionario sono:

- la storia professionale e le soddisfazioni e i desideri rispetto al lavoro attuale o a un nuovo lavoro;
- le informazioni sul lavoro svolto in riferimento alla percezione delle caratteristiche individuali e all'esperienza personale dell'intervistato;
- le informazioni sulla vita non lavorativa, sulle modalità di svolgimento delle attività familiari e del tempo libero, sulla conciliazione di queste attività col lavoro;
- le opportunità di genere, gli atteggiamenti verso la collocazione maschile e femminile nel lavoro e nella società;
- la formazione professionale seguita/non seguita e futura, i temi e le motivazioni.

Come tecnica di somministrazione si è optato, in ARPAT, per la convocazione dei dipendenti a gruppi, nelle proprie sedi di lavoro, dando la possibilità sia di una compilazione del questionario in presenza del gruppo, sia di assentarsi nella propria stanza per il tempo necessario alla compilazione.

I soggetti estratti hanno manifestato in genere una certa sorpresa per essere stati coinvolti in un lavoro di ricerca e una certa diffidenza (più che curiosità) nei confronti dello strumento di indagine utilizzato, il questionario, almeno nella prima fase di approccio. Del tutto singolare, inoltre, è sembrato loro l'essere stati consultati su temi generali e di portata sociale come il rapporto con l'organizzazione e le pari opportunità. Nel corso della compilazione, è emerso come il questionario costituisse l'occasione di una riflessione su sé stessi e sulle proprie esperienze di vita e di lavoro, un momento di riflessione vissuto come una sorta di esperienza straordinaria, che impegna profondamente. Pochissimi, ad esempio, sono stati pronti a rispondere alle domande inerenti la propria gestione del tempo, anche fra le donne; per gli stessi motivi la durata di compilazione del questionario si è talvolta molto allungata, rispetto al tempo inizialmente previsto.

In aggiunta a questa considerazione, va osservato che la compilazione del questionario ha presentato alcuni punti critici relativi alla modalità di registrazione della storia lavorativa dei soggetti e della *scheda dell'intervistato*, cioè delle informazioni individuali anagrafiche e socio-economiche. Della prima difficoltà si dirà in seguito (vedi analisi dei dati), mentre la richiesta di informazioni personali è stata confusa spesso con una sorta di violazione della privacy (abbiamo, ad esempio, il 9% di risposte mancanti relativamente all'anno di nascita - 19 soggetti- che è la percentuale di non risposta più alta fra le 6 organizzazioni studiate nel progetto Cassiopea). Fortunatamente le rassicurazioni e le spiegazioni fornite dai ricercatori nel corso

dell'incontro durante il quale è avvenuta la compilazione del questionario, sono state sufficienti a modificare, nella maggior parte, questo atteggiamento, consentendo così di poter raccogliere tutti i dati.

Il fatto indica quanto siano poco conosciute, almeno dai dipendenti intervistati, le tecniche di indagine, e/o quanto eccezionali siano le occasioni di essere indagati e consultati nelle pubbliche organizzazioni, nonostante l'enfasi che oggi si pone sull'importanza delle risorse umane.

Campione

L'universo di riferimento del personale dipendente ARPAT al 1.05.99 era composto di 552 persone, 337 uomini e 215 donne.

Per la definizione del campione due sono state le scelte importanti operate.

Una prima scelta è stata quella di comprendere nell'indagine tutte le sedi dell'Agenzia e non solo Firenze, dove comunque, per la presenza della sede centrale e del Dipartimento provinciale si concentra una larga fetta del personale (260). Questa prevalenza numerica territoriale di Firenze ha escluso a priori la possibilità di stratificare per territorio.

La seconda scelta ha riguardato invece la composizione del campione in base al sesso e alla qualifica. Come mostra la tab. 1 le donne, oltre che minoritarie, sono diversamente distribuite nei vari livelli rispetto agli uomini e la quota di campionamento applicata risponde, più che a un criterio statistico, all'obiettivo di riuscire a conoscere in particolare le posizioni e gli atteggiamenti delle donne in carriera (dai livelli medi in su). I livelli dirigenziali (8°-11°) più alti mostrano una presenza minore di donne: volendo studiare gli atteggiamenti e i fattori organizzativi che possono ipotizzarsi alla base della loro carriera e fare un confronto con quelli dei colleghi maschi, si è scelto di inserire nel campione di ricerca la quasi totalità delle lavoratrici che ricoprono le posizioni gerarchiche elevate.

L'estrazione dei nominativi è avvenuta con metodo random sull'elenco dei dipendenti al 1.05.99 fornito dalla UO personale.

Tab. 1 - Distribuzione dei dipendenti di ruolo al 1.05.99 per sesso e qualifica

Universo ARPAT

Campione di ricerca

M	% M	% MF.	F	% F	Qualifica Livelli*		M	F
18	5.34	100	0	0	11		10	0
32	9.49	71.12	13	6.04	10		10	13
52	15.43	65.83	27	12.55	9		15	20
14	4.15	77.78	4	1.86	8		10	4
108	32.04	66.67	54	25.11	7		25	25
83	24.65	54.61	69	32.19	6		20	30
7	2.07	46.67	8	3.72	5		5	5
23	6.82	36.51	40	18.6	4+3		10	15
337	100	100	215	100	Tot		105	112

* i livelli riportati si riferiscono al precedente contratto

La somministrazione del questionario ha occupato l'arco di due mesi e mezzo (dal 10.05.1999 al 28.06.1999) con 12 riunioni presso le sedi di lavoro ARPAT, a cui gli operatori inseriti nel campione sono stati invitati dai loro responsabili per la compilazione del questionario. Naturalmente era possibile non aderire all'invito, ed erano garantite ai partecipanti le forme di tutela previste dalla legge.

A parte le assenze dal lavoro (ad esempio per congedo di maternità in sei casi almeno) o dalla sede, solo 3 persone hanno rifiutato esplicitamente di partecipare alla ricerca, mentre due questionari sono pervenuti in ritardo al punto di raccolta e non si sono potuti includere nell'analisi.

In totale sono stati somministrati e raccolti 210 questionari, pari al 38% dei dipendenti ARPAT (552 al maggio 1999), di cui 101 maschi e 109 femmine: il campione in studio è quindi per il 52% femminile e nel restante 48% maschile. Per quanto riguarda l'età le donne sono più giovani, soprattutto se consideriamo il cut-off dei 40 anni: fra le donne quelle sotto i 40 sono 54/109, quelle sopra sono 55/109, mentre per gli uomini i numeri diventano 26 e 75 su 101 totali. Se guardiamo le più giovani ancora, sul totale delle donne ne abbiamo 31/109 sotto i 34 anni, e invece 13/101 fra gli uomini.

Possiamo collegare questo dato al fenomeno generale di crescita dell'occupazione femminile negli ultimi decenni, per cui le donne contribuiscono di più al ricambio generazionale. Esiste una crescita tendenziale dell'offerta femminile di lavoro, a fronte di una domanda che invece è in preoccupante calo, prima ancora di aver raggiunto l'equiparazione con i tassi di occupazione maschile.

Alla domanda relativa alla posizione dell'intervistato in termini di *settore di lavoro* (area amministrativa, area tecnica, area commerciale, altro) si sono avute 20

risposte mancanti, che si potrebbero ricollegare all'atteggiamento di difesa della privacy, già segnalato precedentemente, o piuttosto potrebbero anche assumere un significato del tutto diverso, relativo all'incapacità di collocarsi all'interno dell'organizzazione, quando questa viene descritta in termini generali e schematici. E' chiaro che questa seconda ipotesi richiederebbe una riflessione su come favorire la condivisione dei principali concetti e linguaggi descrittivi delle organizzazioni e il loro riconoscimento nello specifico contesto di appartenenza.

Si può ipotizzare che anche la domanda inerente la *qualifica attuale* dell'intervistato abbia comportato le stesse incertezze, anche in coloro che hanno risposto alla domanda.

Delle altre caratteristiche note del campione (istruzione, condizione familiare, etc..) descriveremo qui in particolare solo la distribuzione del reddito dichiarato dagli intervistati, dal momento che non verrà portata avanti l'analisi dei dati relativi alle condizioni personali non lavorative.

Tab. 2 - reddito percepito dal lavoro in ARPAT

Milioni/mese	Maschi	%	Femmine	%
< 2.5	52	54,2	68	68,7
2,5-4.0	19	19,8	20	20,2
> 4.0	25	26	11	11.1
Totale rispondenti	96	100	99	100

Come si vede dalla tabella, le donne sono più numerose nelle fasce di reddito inferiori. Se incrociamo questo dato con quello relativo alla qualifica di inquadramento attuale riportata dai questionari, in generale si osserva che per ogni livello di qualifica, le donne percepiscono più spesso degli uomini redditi di fascia inferiore, ad esempio per i dirigenti solo 10 donne su 30 percepiscono oltre 4 milioni a fronte di 25 uomini su 35 (in cui si trovano nove 11° livelli). Da questo incrocio vediamo anche che i non rispondenti (5 maschi e 10 femmine) si distribuiscono un po' in tutte le fasce di redditi (atteggiamento di tutela della privacy?).

Analisi dei dati

Le trasformazioni nelle politiche ambientali e nelle strutture tecniche competenti, che sono avvenute negli ultimi anni, hanno reso centrali all'interno di un sistema regionale ruoli professionali prima sostanzialmente marginali entro il Sistema Sanitario, accentrato su ben altre problematiche e competenze. Possiamo ritenere che tale fenomeno abbia prodotto un impatto particolarmente significativo per quella parte dei lavoratori che è stata trasferita all'Agenzia per l'ambiente in base alla L.R. 66, i quali non hanno dovuto operare scelte individuali né cambiare "formalmente" tipo di lavoro. Di fatto è ipotizzabile che molto sia cambiato intorno a questi operatori, e non solo per

quanto riguarda l'impianto della nuova articolazione agenziale a livello centrale, provinciale e sub-provinciale.

Orario

Da un punto di vista organizzativo propriamente detto, sono state naturalmente molte le novità e i cambiamenti successivi alla nascita dell'Agenzia. L'unica però che interessava verificare direttamente con la ricerca è la ridefinizione operata nell'orario di lavoro, che è stato per quanto possibile uniformato in tutte le sedi, portandolo da sei a cinque giorni lavorativi (tranne che per alcuni servizi speciali).

Interrogati su questo tema, l'84% degli intervistati (177) sono soddisfatti dell'orario attuale, solo 7 donne indicano la preferenza per la modalità di lavoro part-time, non preferita, invece, da alcun maschio (per mancanza di informazione o necessità economiche, etc).

Aspettative e grado di soddisfazione

Alla domanda "*all'inizio cosa si aspettava dal lavoro in quest'Agenzia?*" (massimo 3 risposte possibili) la motivazione prevalentemente indicata dal campione è stata *la possibilità di lavorare nel settore di mio interesse*, ma ben la metà (55%) si aspettava *un posto di lavoro e un reddito sicuro*. Molto importante per il campione è stata anche *la possibilità di dare seguito coerente alla mia formazione e ai miei studi*.

Questa forte motivazione si ricollega alla tradizione della sanità pubblica italiana e in particolare a quella della prevenzione collettiva, che ha visto la sua affermazione nella riforma sanitaria del 1978.

Esistono però delle differenze per genere in quanto, mentre gli uomini hanno alte aspettative in relazione al contenuto del lavoro (64%), le donne sono state più attratte dal reddito sicuro (63% delle risposte). Inoltre questa preferenza si accentua fra le donne della fascia impiegato- tecnico (69%).

La responsabilizzazione femminile risulta da questa risposta prevalentemente orientata nel senso dell'ottenimento del posto di lavoro, piuttosto che sulla qualità della posizione. Questo atteggiamento può essere espressione da un lato della propensione alla concretezza del sesso femminile, e dall'altro della consapevolezza di essere una forza lavoro debole nella società italiana: la pubblica amministrazione - di cui ARPAT fa parte - in primo luogo per le donne risponde al bisogno di annullare o attenuare questa difficoltà occupazionale.

La possibilità di progredire nella carriera è stata invece un'aspettativa più presente fra i maschi (37/101, 37%) che fra le femmine (29/109, 26%).

In relazione alle aspettative iniziali, alla domanda: "*Le sembra che le aspettative iniziali siano state soddisfatte ?*" mediamente è stato raggiunto un buon grado di soddisfazione: i *molto e abbastanza* soddisfatti sono 63 fra gli uomini e 66 fra le donne. E' importante però notare che fra coloro che hanno manifestato una valutazione del tipo *poco e per niente* le donne insoddisfatte sono 33 e di queste ben 22 sono fra le impiegate-tecniche (66%). Da non trascurare è anche la quota di coloro che non

esprimono la loro percezione su questo aspetto: i *non so* insieme ai non rispondenti sono 19.

Volendo commentare ulteriormente i risultati, potremmo ipotizzare che la sicurezza del reddito non è poi così totalizzante neanche fra le donne (non satura la domanda di soddisfazione che ripongono nel lavoro!), e si potrebbe anche sintetizzare che più uomini si collocano fra i molto soddisfatti, e più donne fra gli scarsamente soddisfatti.

Il livello di soddisfazione ottenuto per classi di età non mostra significative differenze rispetto al quadro delineato.

Interrogati sul grado di soddisfazione di specifici fattori (*Qual è il grado di soddisfazione per ciascuno dei fattori sotto elencati ?*) prevalgono i soddisfatti; la percentuale va da un minimo del 51% all'83%, a seconda dei fattori indagati. Sia donne che uomini risultano mediamente soddisfatti rispetto al fattore *la sicurezza del lavoro*. I poco soddisfatti per *il contenuto dell'attività svolta* sono più donne che uomini (63% delle risposte): sembrerebbe ipotizzabile un collegamento con quanto sopra indicato e in generale con un lavoro probabilmente dequalificato. Per *il livello di qualifica* abbiamo 11 uomini fra i 16 dipendenti per niente soddisfatti, persone che evidentemente si aspettavano una progressione di carriera ma non hanno ancora raggiunto il livello desiderato. Nel complesso della ricerca nelle 6 organizzazioni del progetto Cassiopea, fermo restando il dato prevalente di un buon grado di soddisfazione, sembra che i più scontenti del livello di qualifica raggiunto sono davvero gli uomini ARPAT (11 risposte sulle 16 totali, mentre fra le 9 donne insoddisfatte 5 provengono dal gruppo ARPAT).

Per *il reddito raggiunto* 67 soggetti sono poco soddisfatti (32%) e di questi 40 sono maschi. Il *rapporto con colleghi/colleghe, collaboratori/collaboratrici* risulta prevalentemente soddisfacente, ma c'è una certa insoddisfazione con i superiori, più evidente fra le donne, che infatti indicano di essere *poco* e *per niente* soddisfatte di questo fattore nel 30% delle rispondenti.

Sia maschi che femmine sono mediamente soddisfatti del *grado di autonomia*, tra i non soddisfatti (poco e per niente) prevalgono le donne: 34 contro 26 maschi, per un 28% del totale.

Il *tempo libero* risulta il fattore più problematico, infatti raccoglie il maggior peso di insoddisfazione che riguarda il 43% delle donne e il 40% degli uomini: dal momento che abbiamo già visto che l'orario di lavoro attuale è gradito alla maggioranza degli intervistati, le ragioni di questa risposta vanno cercate nelle correlazioni fra tempi di vita e tempi di lavoro

Gli uomini sono più soddisfatti per		Le donne sono più soddisfatte per	
La sicurezza del lavoro	86%		
Il contenuto dell'attività svolta	83%	La sicurezza del lavoro	83%
Il rapporto con colleghi e colleghe	84%	Il rapporto con colleghi e colleghe	80%
Gli uomini sono meno soddisfatti per		Le donne sono meno soddisfatte per	
		Il livello di qualifica	35%
Il livello di qualifica	35%	L'ambiente di lavoro	33%
Il reddito raggiunto	40%	Il rapporto con i superiori	33%
Tempo libero	42%	Il grado di autonomia	32%
		Tempo libero	47%

Difficoltà e disagi

Tralasciando di considerare l'ordine di priorità assegnato alle tre risposte possibili, l'analisi dei fattori di disagio e delle difficoltà (domanda: *"potrebbe indicare quali sono le difficoltà e i disagi che avverte maggiormente nell'attuale situazione?"*) evidenzia come dato particolare che le donne più che gli uomini avvertono la *manca*za di un ruolo ben definito. L'entità del fenomeno è sovrapponibile a quella del rapporto insoddisfacente con i superiori, tanto che sarebbe interessante approfondire questa indicazione ed eventualmente correlarla ad azioni positive specifiche. Gli uomini avvertono maggiormente il problema della mancata progressione di carriera.

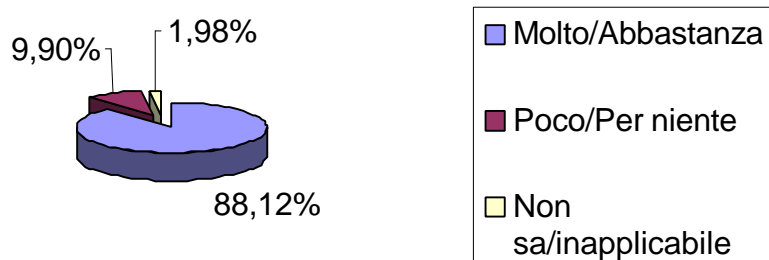
Desiderio di cambiare lavoro

Poco sopra la metà del campione intervistato non cambierebbe lavoro (54%), ma il 46%, quasi la metà (84 persone), ha pensato di cambiare lavoro negli ultimi tempi. Le motivazioni sono varie, relative al reddito, all'autonomia decisionale e alla carriera, etc.; la motivazione più frequentemente riportata è *per aver un lavoro più interessante* (ben 30 casi di cui 20 donne), solo 7 persone in totale hanno pensato di fare un lavoro autonomo. Per le donne riemerge un quadro riconducibile ad una insoddisfazione relativamente al contenuto del lavoro svolto, per tutti gli intervistati i cambiamenti auspicati non sono radicali rispetto all'attività svolta, come si deduce anche dalle risposte relative alla tipologia che dovrebbe avere il nuovo lavoro. La scelta del pubblico rimarrebbe, infatti, nel 55% dei casi, la scelta dello stesso settore produttivo rimarrebbe nel 57%, mentre 10 soggetti su 84 andrebbero *in un'organizzazione no profit*.

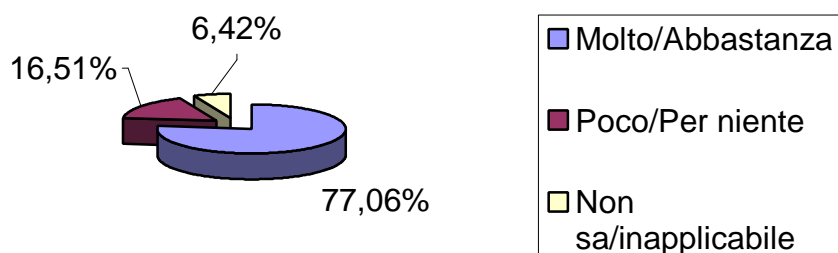
Capacità possedute

Alla domanda: "In che misura lei ritiene di avere le seguenti caratteristiche professionali?" la maggior parte degli intervistati ritiene mediamente di possedere in buona misura molte capacità, come si vede nei risultati illustrati dai grafici, che sono stati selezionati fra le risposte più significative e con differenze fra maschi e femmine.

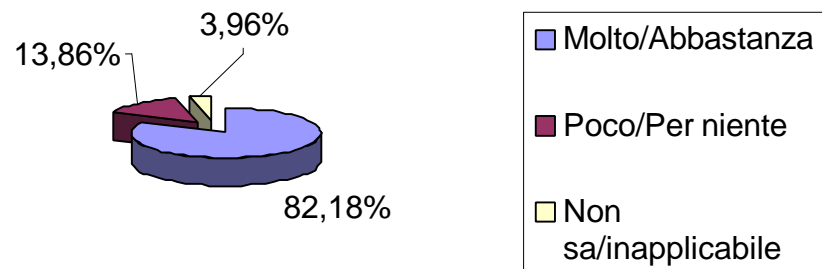
Saper prendere decisioni: Maschi



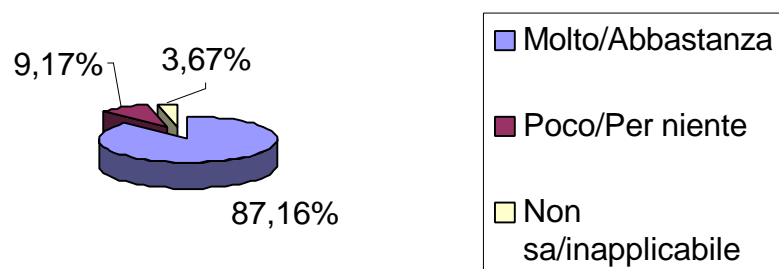
Saper prendere decisioni: Femmine



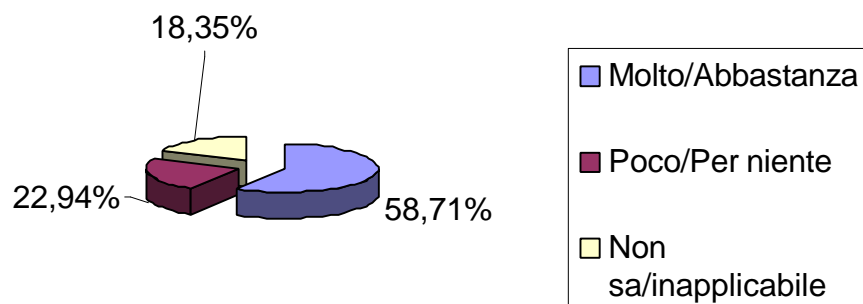
Svolgere più compiti: Maschi



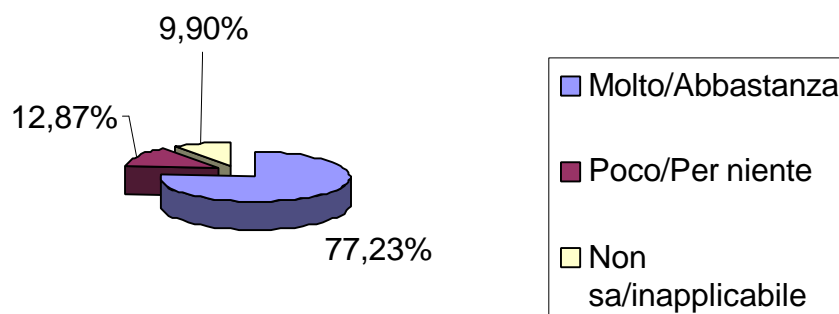
Svolgere più compiti: Femmine



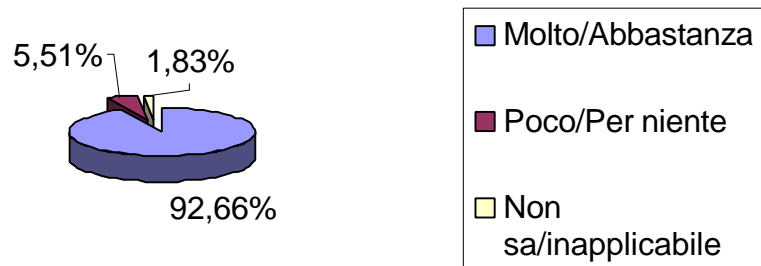
Saper coinvolgere i propri collaboratori: Femmine



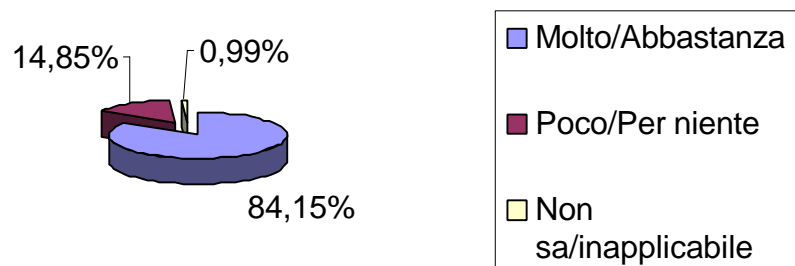
Saper coinvolgere i propri collaboratori: Maschi



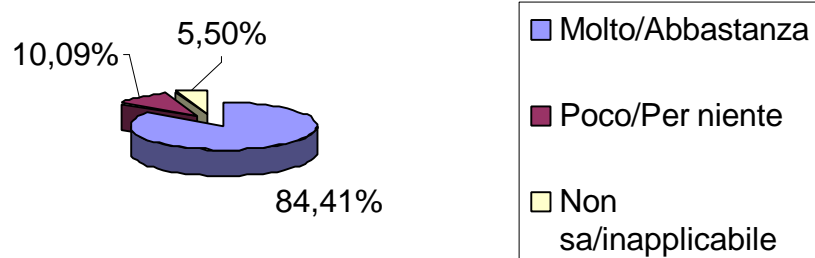
Rispettare le scadenze: Femmine



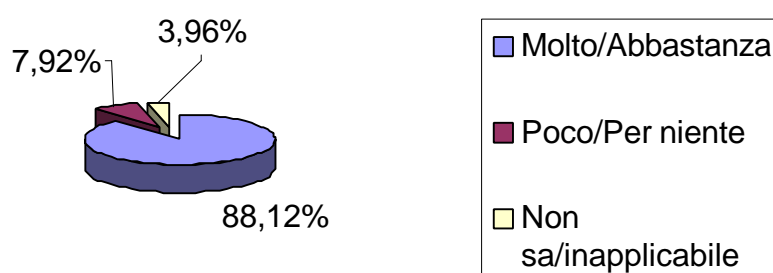
Rispettare le scadenze: Maschi



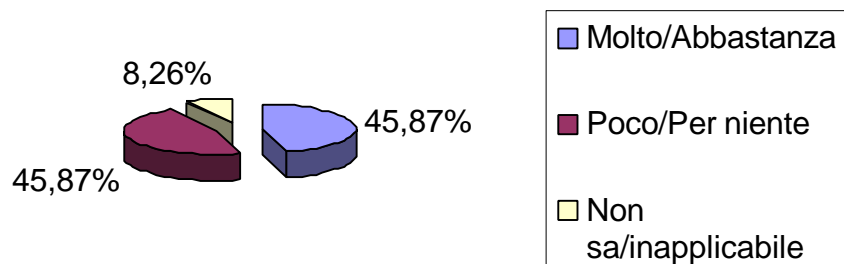
Sapere organizzare e gestire: Femmine



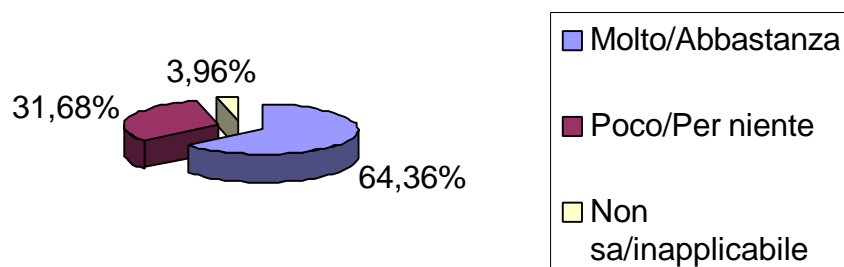
Sapere organizzare e gestire: Maschi



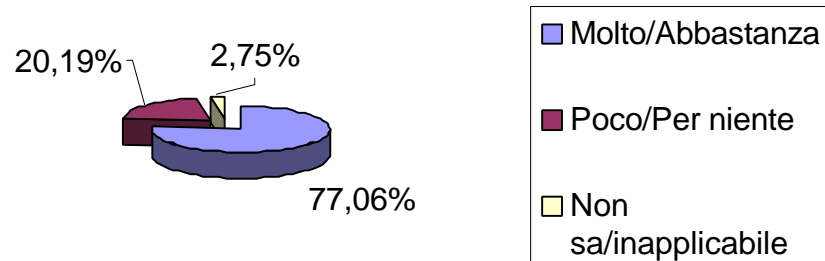
Capacità di comprendere le strategie: Femmine



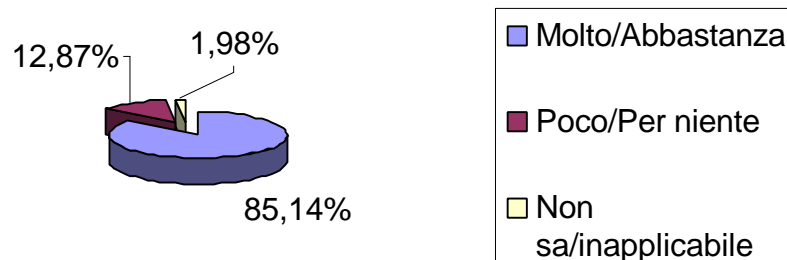
Capacità di comprendere le strategie: Maschi



Resistenza alla fatica e allo stress: Femmine



Resistenza alla fatica e allo stress: Maschi



Solo in un caso (*capacità di informarsi e comprendere le strategie dell'Agenzia*) le donne rispondono di non possedere questa caratteristica. Abbiamo poi alcune capacità che sono percepite come possedute da un relativamente minor numero di soggetti (non superiori al 70%), senza differenze di risposta fra i sessi. Fra queste caratteristiche troviamo quelle che si potrebbero collegare a pregiudizi di genere sulle abilità pratiche, sulla padronanza delle tecnologie, e sulla capacità di comunicare e rendere visibili i

risultati del lavoro, saper prendere decisioni in momenti difficili. Solo per quest'ultima abbiamo effettivamente un più basso riscontro fra le donne, come si vede dal grafico, neanche la capacità di addattamento (molto e abbastanza posseduta da circa l'80% dei rispondenti) mostra differenze di genere.

Sembrerebbero quindi superati alcuni convinimenti stereotipati che differenzierebbero fra le capacità quelle proprie del genere maschile o femminile.

Se guardiamo i grafici, vediamo corrispondenza fra alcune capacità collegate; *riuscire a svolgere contemporaneamente più compiti* e *rispettare le scadenze*, ad esempio. La conferma di questo legame operativo avvicinerebbe l'ARPAT al modello privato di efficienza/efficacia, grazie soprattutto al contributo delle donne.

Capacità utilizzate dall'Agenzia

Dobbiamo premettere che a priori a domande quali *"in che misura ritiene che queste sue caratteristiche vengano utilizzate dall'Agenzia?"* si produce una quota di risposte orientate negativamente (l'Agenzia utilizza male...), quindi i risultati vanno letti attraverso questo filtro deformante. Notiamo anche che questa domanda induce un maggior numero di risposte del tipo *non so*, a causa di difficoltà oggettive insite nella valutazione, che possono essere ancora più sentite dai livelli inferiori di qualifica.

Tab. 4 - Utilizzo di capacità personali da parte di ARPAT

Capacità poco utilizzate per oltre il 40% del campione	<ul style="list-style-type: none"> - saper organizzare e gestire (52%) - saper prendere decisioni in situazioni difficili (47%) - saper migliorare la qualità del servizio...(43%) - comunicare e rendere visibili i risultati del mio lavoro (44%)
Capacità molto utilizzate per oltre il 65% dl campione	<ul style="list-style-type: none"> - riuscire a svolgere contemporaneamente più compiti (76%) - saper lavorare con altre persone (72%) - rispettare le scadenze (68%) - resistenza alla fatica e allo stress (67%)

In generale, l'opinione prevalente, sia di uomini che di donne, è che l'agenzia utilizzi di più le capacità del personale maschile. Rispondendo per il proprio genere, ognuno ha ritenuto di indicare uno scarso utilizzo delle capacità femminili se donna, maschili se uomo (il 55% dei maschi e il 61% delle femmine). Gli stessi uomini sono poi anche dell'idea che ci sia uno scarso utilizzo delle capacità femminili (33 maschi, oltre a 19 che non rispondono). Non sappiamo naturalmente se o come si differenzino per gli intervistati queste capacità!

Per svolgere bene il lavoro

I fattori ritenuti più importanti per svolgere bene il lavoro sono rappresentati nella tabella (la risposta consentiva fino a 5 scelte possibili). Mentre l'importanza di andare d'accordo sul lavoro si equivale per i due sessi, lavorare con un superiore efficiente è una indicazione che è stata data molto più del dato medio complessivo (72%) dalle donne (51% dagli uomini). Dalla tabella si vedono altresì le risposte per genere .

Tab. 5 - Preferenze di genere in merito ai fattori importanti per svolgere bene il lavoro.

Preferenze degli uomini*	Fattori neutri	Preferenze delle donne*
<ul style="list-style-type: none"> - mansioni che rappresentano una sfida - sentire che il lavoro è apprezzato - sapere quanto ci si aspetta da noi 	<ul style="list-style-type: none"> - opportunità di avanzamenti di carriera - trattamento equo per tutti - contatti con le persone - sicurezza posto di lavoro - sentirsi elogiare dal proprio superiore - rispetto come persona 	<ul style="list-style-type: none"> - non essere sottoposta a tensione - lavorare con un superiore efficiente - controllo crescente sulle mie mansioni - opportunità di fare un lavoro qualificato - lavoro di squadra e collaborazione di ufficio

* le preferenze per i fattori elencati sono dell'ordine di 10 punti percentuali di differenza fra i sessi

Opportunità e genere

Passiamo ora ad analizzare la parte del questionario che sonda le opinioni dei dipendenti ARPAT in merito alla distribuzione delle opportunità per genere.

Alla domanda: *"In che misura lei si sente d'accordo con le seguenti affermazioni, con riferimento alla sua Agenzia?"*, si è avuto -globalmente- un maggior numero di consensi alle quattro affermazioni proposte da parte delle donne intervistate (superiori al 60% del totale del campione), ma al loro interno appena la metà pensa di essere totalmente d'accordo sull'affermazione secondo cui *Ci sono mansioni affidate di più a donne ed altre di più a uomini*, e su quella per cui *Gli uomini hanno più possibilità di carriera*. Gli uomini esprimono sempre giudizi più marcati e di disaccordo. La maggioranza sia degli uomini, ma anche delle donne (51%) non pensa che in ARPAT alle donne sono riservate attività meno qualificate, mentre il giudizio sull'affermazione secondo cui *I superiori non si comportano allo stesso modo con donne e uomini che svolgono lo stesso lavoro* vede le donne dividersi in due gruppi paritari: sono d'accordo il 41% delle donne e non lo sono il 43%. Ci sembra di notare che in ARPAT il tema della discriminazione fra i sessi non sia astrattamente enfatizzato proprio da parte dalle stesse donne, che coerentemente ripropongono opinioni già espresse nel questionario e inerenti la percezione di difficoltà nei rapporti gerarchici, che influenzano (insieme ad altri fattori naturalmente) la valorizzazione delle capacità e le possibilità di carriera.

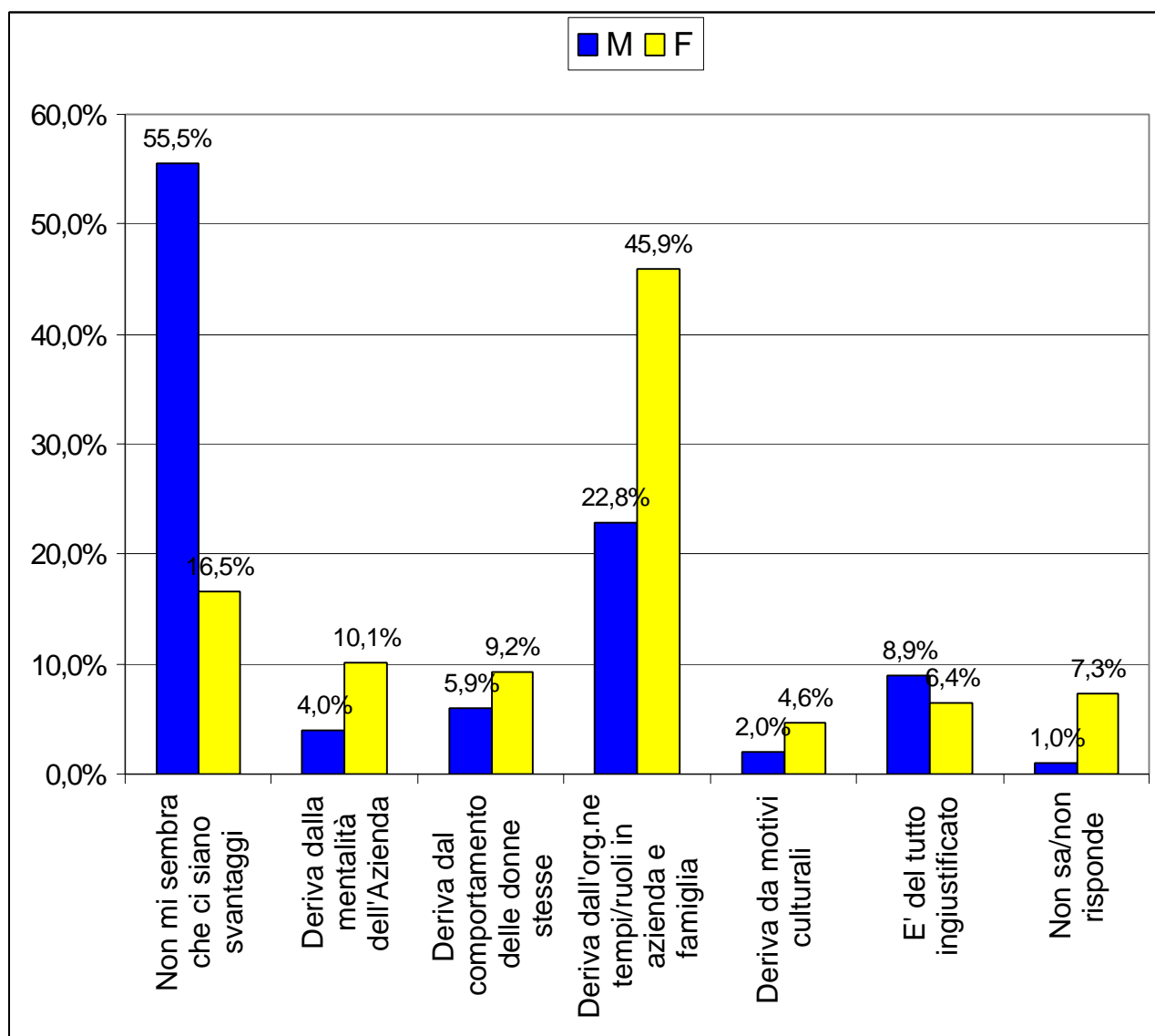
Sono tre volte più numerosi gli uomini che pensano che non ci siano svantaggi nella condizione lavorativa delle donne (76% e 24% delle risposte); per coloro che vedono svantaggi la spiegazione più condivisa è che essi derivino dall'organizzazione dei tempi e dei ruoli nella azienda e nella famiglia, come risulta dal grafico a pagina seguente.

In merito agli orari di lavoro l'opinione gli uomini pensano soprattutto che essi siano poco flessibili, mentre le donne danno uguale peso sia a questo aspetto che alla eccessiva lunghezza degli orari (38%). Fra le ulteriori altre ragioni possibili suggerite da 13 dipendenti di entrambi i sessi troviamo numerosi riferimenti alle necessità della famiglia e al ruolo femminile corrispondente. Non è quindi tanto l'orario in sé ma in rapporto ad altre esigenze dell'individuo che qui viene rimarcato, con un sottile fatalismo, in quanto abbiamo visto quante poche indicazioni innovative siano risultate a proposito dell'orario di lavoro attualmente svolto.

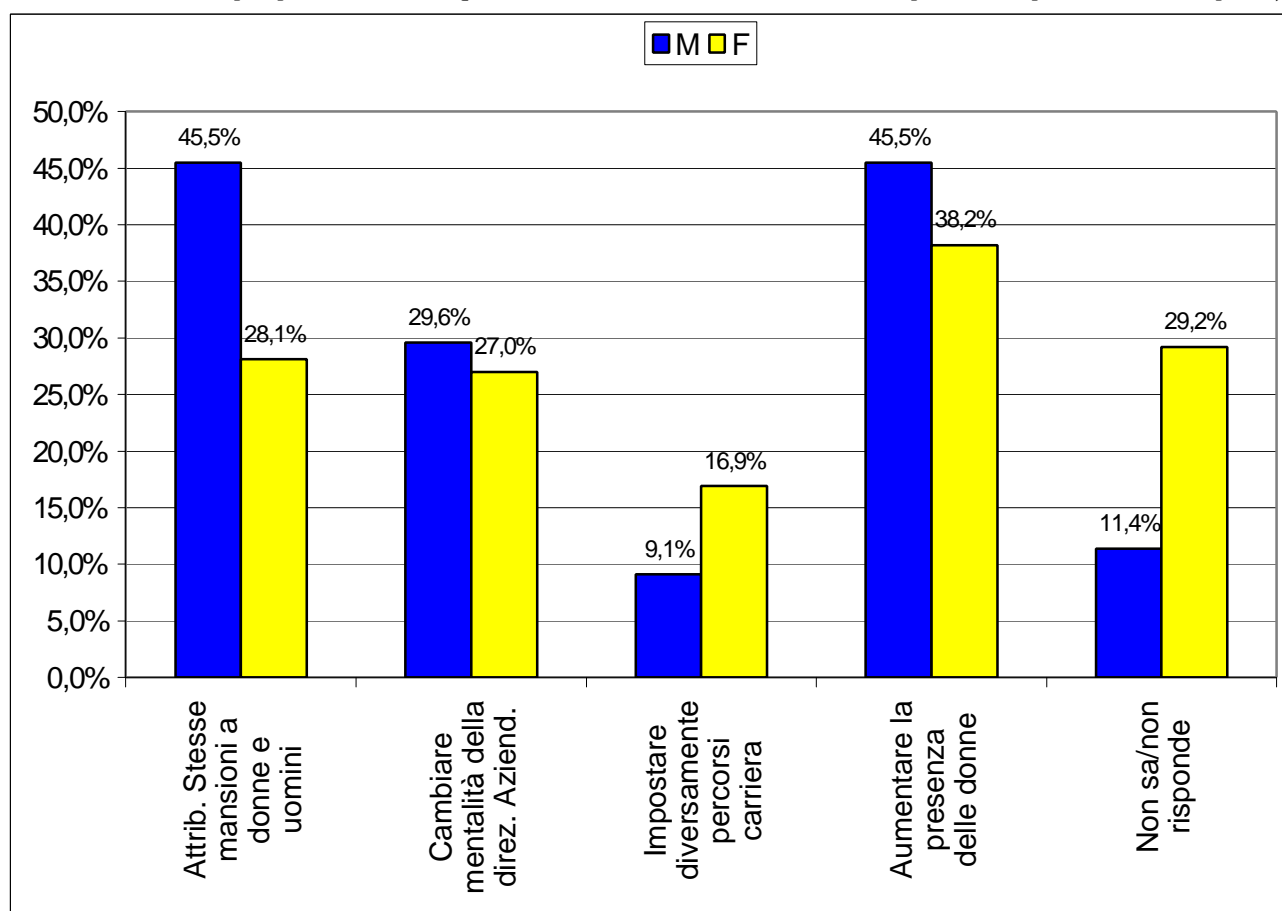
Coloro che ritengono che le donne abbiano svantaggi nella condizione lavorativa, propendono complessivamente per aumentare innanzi tutto la presenza delle donne, poi per attribuire le stesse mansioni a donne e uomini, come si vede dal grafico a pagina seguente. C'è anche una quota consistente di incapacità di dare una risposta, soprattutto fra le donne.

Alla domanda: *"Secondo lei ci sono settori della società che trarrebbero giovamento da una maggior presenza delle donne? "*, poco oltre la metà del campione dice sì, ma vista per genere questa risposta raggiunge il 41% fra i maschi e il 62% fra le femmine. Rispetto all'ARPAT questa domanda (*Secondo lei ci sono settori della Agenzia che trarrebbero giovamento da una maggiore presenza degli uomini?*) incontra un parere negativo sul giovamento risultante da una maggior presenza di uomini (81% del totale, con 85% fra gli uomini e 78% fra le donne), e un parere ugualmente negativo quando si parla di aumentare la presenza di donne. In questa risposta le donne esprimono comunque anche il 70% delle opinioni concordi - pur se minoritarie - con l'ipotesi che una maggior presenza di donne porterebbe giovamento in settori dell'ARPAT.

Tab.6 - Come si può spiegare, secondo Lei, lo svantaggio della condizione lavorativa delle donne?



Tab. 7 - Ritiene che le donne abbiano svantaggi nella condizione lavorativa. In quale direzione sarebbe più efficace muoversi per porre rimedio a questa situazione? (Risposta multipla - max due risposte)



Considerazioni conclusive

E' da notare l'alto livello di risposta del campione, che è riuscito ad esprimere mediamente una bassa quota di risposte mancanti, nonostante la complessità e dello strumento di indagine e dei temi trattati.

Le donne intervistate sono, oltre che in leggero sovrannumero, più giovani del campione maschile intervistato. Può questo dato, insieme alla differenza di genere, contribuire a spiegare la maggior tensione femminile verso un lavoro qualificante e con migliore comprensione dei processi decisionali (dei superiori, delle strategie aziendali..)?

Per gli uomini, d'altronde sembrerebbero pesare sul livello di insoddisfazione elementi più direttamente attinenti lo sviluppo di carriera (la qualifica, il reddito raggiunto...).

Il tema del tempo per l'individuo compare come importante per i soggetti intervistati, ma sembra svilupparsi più in ambiti non lavorativi. Infatti si rileva una scarsa propensione della popolazione in studio a immaginare calendari di lavoro diversi, o lavori di tipo autonomo.

Rimane come uno dei risultati da approfondire quello del diffuso desiderio di cambiare lavoro, nonostante il buon livello di soddisfazione raggiunto dai soggetti e l'interesse dichiarato per il settore specifico di attività. In questo ambito verrà chiamata in causa la capacità di ARPAT di investire nella comunicazione interna e nelle azioni volte a favorire la massima partecipazione dei soggetti alla crescita dell'Agenzia.