

Neo-taylorismo e organizzazione del lavoro nei *call center*

Eliana Como

Alla fine della giornata sono 250 volte circa che hai detto sorridendo «Buongiorno sono Massimo, in che cosa posso esserle utile?». Sono 250 volte lo stesso gesto. Ma in fondo sei seduto al caldo con i piedi incrociati sotto la sedia e quindi è molto meglio della catena di montaggio di tuo padre. Poi quando hai finito non devi nemmeno andare a toglierti la tuta da lavoro. Raccogli lo zainetto, lo metti in spalla e vai a prenderti il bus per tornare a casa. (A.Bajani, 2006)

1. La catena di montaggio della comunicazione

Negli ultimi anni il lavoro nei *call center* ha assunto una forte rilevanza, diventando di fatto una sorta di paradigma – anche simbolico¹ – del lavoro poco remunerato, poco gratificante e soprattutto poco o per niente tutelato. Dopo la crisi del sistema di valori centrato sulla figura dell'operaio-massa, alfiere simbolico della centralità operaia degli anni settanta, e più in generale del processo di trasformazione del lavoro², i *call center* sono diventati il simbolo del *nuovo lavoro*, quasi fossero le *nuove fabbriche* del terziario a bassa qualificazione, dove si affollano decine e decine di lavoratori – e so-

* Eliana Como è ricercatrice, collabora con l'Ires Cgil e con il Dipartimento Inchiesta di Rifondazione Comunista.

¹ Negli ultimi due anni, anche la narrativa si è spesso ispirata al lavoro nei *call center*. Si vedano, ad esempio, *Pausa caffè* di Giorgio Falco (2004), *Vita precaria e amore eterno* di Mario Desiati (2006), *Il mondo deve sapere* di Michela Murgia (2006).

² Su questi temi, tra gli altri, si rimanda a Gorz A. (1992), *Metamorfosi del lavoro. Critica della ragione economica*, Torino, Bollati Boringhieri; Revelli M. (1995), *Economia e modello sociale nel passaggio tra fordismo e toyotismo*, in Ingrao P., Rossanda R., *Appuntamenti di fine secolo*, Roma, manifestolibri; Revelli M. (1997), *La sinistra sociale. Oltre la civiltà del lavoro*, Torino, Bollati Boringhieri; Accornero A. (1980), *Il lavoro come ideologia*, Bologna, Il Mulino; Accornero A. (1997), *Era il secolo del lavoro*, Bologna, Il Mulino; Beck U. (2000), *Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro*, Bologna, Il Mulino.

prattutto lavoratrici – alle prese con un lavoro di *serie B*, quello che il Merriam Webster, uno dei dizionari più venduti negli Stati Uniti, definisce come *McJob*³.

Un lavoro che associa le caratteristiche tipiche della vecchia catena di montaggio taylor-fordista a nuovi e inediti elementi di relazionalità ed emotività, inseriti nella catena del valore del processo produttivo. I ritmi e i tempi di lavoro, la rigida separazione del luogo delle decisioni da quello dell'esecuzione, la parcellizzazione e la ripetitività delle mansioni rappresentano quanto di più taylorista ci conegni il nuovo secolo⁴. Anche i luoghi di lavoro alludono al taylor-fordismo: grandi sale *open space*, dove si lavora gomito a gomito, ognuno di fronte alla propria postazione, in un accavallarsi di voci e di rumori: *Salve sono Chiara... Resti in linea, per cortesia... In cosa posso esserle utile?... Un momento adesso verifico... Può dirmi gentilmente...*

Anche rispetto agli strumenti e ai metodi di controllo e di misurazione dei risultati, l'organizzazione del lavoro nei *call center* può dirsi a tutti gli effetti taylorista. In questo settore, infatti, l'avvento della digitalizzazione, piuttosto che rappresentare un'uscita dall'oppressione taylor-fordista ne è diventata una sua estrapolazione, più intensa e *se possibile* più spietata. In questo senso si può parlare di una sorta di *taylorismo digitale*, nato dalle ceneri del modello di produzione del novecento, in cui il controllo si dematerializza e le forme del potere sono soltanto apparentemente superate: dietro a un processo di oggettivazione esse diventano tanto più pervasive tanto più appaiono ineludibili⁵.

³ Vedi Ritzer G. (2000), *Il mondo alla McDonald's*, Bologna, Il Mulino.

⁴ Già negli anni settanta, Braverman in *Lavoro e capitale monopolistico* (1978) sosteneva che gran parte delle attività terziarie potesse essere taylorizzata quanto il lavoro di fabbrica, e che il lavoro impiegatizio potesse subire la stessa *routinizzazione*, frammentazione e dequalificazione del lavoro operaio.

⁵ Su questi temi, si veda il saggio di Sergio Bellucci, *E-work. Lavoro, rete, innovazione* (Roma, DeriveApprodi, 2005). Secondo l'autore, che riprende le tesi di Foucault, «l'avvento della rete consente operazioni più pervasive. La consapevolezza di un controllo automatico o robotizzato consente la certezza della efficacia del sistema e delle reazioni. [...] Il processo di oggettivazione e meccanizzazione porta a estreme capacità di penetrazione del controllo sociale». In una versione ancora più radicale, Frank Webster e Kevin Robins (*The Technical Fix: Education, Computers, Industry*, Londra, MacMillan, 1989) si spingono a considerare l'idea di un cosiddetto taylorismo sociale: l'intera società dell'informazione sarebbe, secondo i due autori, il prodotto di un processo di esasperazione del taylorismo, in forte continuità con il passato. Il taylorismo non si sarebbe fermato alla fabbrica né agli uffici, ma avrebbe pervaso l'intera società: «In ultima analisi, l'obiettivo era la direzione scientifica del

Il controllo sui lavoratori viene esercitato in modo ancora più invasivo tramite le tecnologie informatiche, che registrano nel dettaglio tutte le operazioni e i relativi tempi di esecuzione, ossia *tutte le tracce digitali che il lavoro lascia dietro di sé*: quante telefonate, quanti contatti, quanti rifiuti, in quanto tempo. Gli operatori sanno che da un momento all'altro qualcuno può «entrare in cuffia» e verificare – in modo de-contestualizzato – l'andamento della telefonata. Si tratta di un controllo de-materializzato, che finisce per aumentare il senso di incertezza e di insicurezza dei lavoratori coinvolti e per alimentare tramite un controllo pressoché *invisibile* una sorta di soggezione, una sottomissione interiorizzata e incondizionata al processo produttivo: il controllo in sala del *team leader*, insieme a quello tecnologico, finisce così per indurre a una sorta di autodisciplina dei lavoratori che introiettano individualmente l'intero sistema di sorveglianza in cui sono inseriti, conformandosi alle norme ma soprattutto agli obiettivi e ai ritmi fissati dalla direzione. Questo sistema allude a quel controllo *panoptico*, che Michel Foucault identificava come elemento centrale di quella che definiva «società del controllo»⁶. Finisce così per diffondersi, in senso più generale, anche la convinzione che non esistano alternative praticabili, «una sorta di autolimitazione delle potenzialità del conflitto sul senso e sulle finalità del produrre»⁷.

Ma nei *call center* non si producono beni materiali standardizzati e in serie come nelle fabbriche fordiste, bensì informazione, comunicazione, assistenza. Quello che viene messo in gioco non è tanto la fatica fisica, quanto la relazionalità⁸. Ai lavoratori e alle lavoratrici non si chiede soltanto di evitare bulloni, ma anche di sorridere e di mettere a disposizione i propri sen-

bisogno, del desiderio e della fantasia, e la loro ricostruzione in forma di merci». Su questi temi si veda anche il saggio di Kumar K. (2000), *Le nuove teorie del mondo contemporaneo. Dalla società post-industriale alla società post-moderna*, Torino, Einaudi.

⁶ Vedi Foucault M. (1976), *Sorvegliare e punire*, Torino, Einaudi.

⁷ Vedi Bellucci S. (2005), *op.cit.*

⁸ Sulla relazionalità richiesta agli operatori dei *call center* è emblematico il caso delle lavoratrici di Unicab, uno dei più grandi *call center* romani, chiamate a fare interviste telefoniche per un'indagine Istat sulla violenza contro le donne. Queste lavoratrici sono obbligate a leggere alla lettera un questionario standardizzato con domande sulla violenza – anche molto intime – ma finiscono molto spesso per essere coinvolte in un rapporto assai personale con la donna intervistata che va ben al di là della struttura rigida del questionario, comunque ben oltre le loro competenze e le loro responsabilità. E oltre i tempi medi previsti per ogni intervista: «Una telefonata senza violenza – dicono alle telefoniste i dirigenti dell'Unicab – dura 18-20 minuti. Con la violenza circa 30 minuti. Dieci minuti di differenza

timenti e le proprie capacità di relazione e di comunicazione⁹. In modo inedito rispetto all'operaio di fabbrica, il fatto di mettere a valore la sensibilità e la capacità di comunicazione delle persone – quella che in molti hanno chiamato *femminilizzazione* del lavoro¹⁰ – ha conseguenze sullo stress, ma anche sulla frustrazione e sull'alienazione del lavoro. È il caso, peraltro, non soltanto degli operatori e delle operatrici dei *call center*, ma anche di molte altre figure professionali nel settore dei servizi, basti pensare alle operatrici del reparto cassa nella grande distribuzione commerciale.

per raccontare dolori che continuano a bruciare nella memoria. Solo dieci minuti» (*Storia di C., telefonista precaria nei call center. Dove i sentimenti umani cedono il passo alle logiche del profitto*, in *Liberazione*, 18 luglio 2006).

⁹ Da questo punto di vista, il lavoro nei *call center* può essere considerato un'esasperazione del processo di sfruttamento capitalista, una sorta di mercificazione dei sentimenti e delle capacità di relazione che impedisce anche quella evasione della mente di cui parla Gramsci in *Americanismo e fordismo*: «Come si cammina senza bisogno di riflettere a tutti i movimenti necessari per muovere sincronicamente tutte le parti del corpo, in quel determinato modo che è necessario per camminare, così è avvenuto e continua ad avvenire nell'industria per i gesti fondamentali del mestiere; si cammina automaticamente e nello stesso tempo si pensa a tutto ciò che si vuole. Gli industriali americani hanno capito benissimo questa dialettica insita nei nuovi metodi industriali. Essi hanno capito che gorilla ammaestrato è una frase, che l'operaio rimane purtroppo uomo e persino che egli, durante il lavoro, pensa di più o per lo meno ha molte maggiori possibilità di pensare, almeno quando ha superato la crisi di adattamento e non è stato eliminato: e non solo pensa, ma il fatto che non ha soddisfazioni immediate dal lavoro, e che comprende che lo si vuol ridurre a un gorilla ammaestrato, lo può portare a un corso di pensieri poco conformisti» (edizione del 1991, Editori Riuniti, pp. 51-52).

¹⁰ Con la categoria di *femminilizzazione del lavoro*, tratto distintivo del postfordismo, non si fa riferimento – in termini puramente quantitativi – alla presenza crescente delle donne nel mercato del lavoro, piuttosto a un processo di trasformazione del lavoro e acquisizione di quei connotati che fino a poco tempo fa erano considerati prerogative femminili, tendenzialmente limitati alla sfera riproduttiva ed esclusi da quella produttiva. Con questo non si intende, peraltro, soltanto il lavoro di cura in senso tradizionale (le maestre, le infermiere ecc.), ma anche un lavoro di cura ben più capillare che caratterizza il lavoro relazionale-comunicativo della società della conoscenza. Questi temi sono affrontati in uno degli ultimi numeri del *Quaderno di Via Dogana* di Milano che raccoglie le relazioni presentate a un seminario internazionale tenutosi a Barcellona (Borderias C., Cigarini L., Nannicini A., Marazzi C., Bologna S., *Tre donne e due uomini parlano del lavoro che cambia*, 2006). Su questi temi si vedano, tra gli altri, anche Marazzi C. (1999), *Il posto dei calzini. La svolta linguistica dell'economia e i suoi effetti sulla politica*, Torino, Bollati Boringhieri; Revelli M. (2001), *Oltre il Novecento. La politica, le ideologie e le insidie del lavoro*, Torino, Einaudi; Nannicini A. (a cura di) (2002), *La parole per farlo. Donne al lavoro nel post-fordismo*, Roma, DeriveApprodi.

2. Chi sono gli operatori e le operatrici dei *call center*

Una recente indagine del Dipartimento Inchiesta di Rifondazione comunista¹¹ ha messo in luce gli aspetti principali di questo lavoro, facendo emergere quali sono le caratteristiche socio-anagrafiche dei lavoratori e delle lavoratrici dei *call center* e quali i principali elementi di disagio, contribuendo a smascherare alcuni luoghi comuni che li vorrebbero giovani, possibilmente studenti e comunque al primo ingresso nel mercato del lavoro o in cerca di un'alternativa più stabile o più gratificante. L'inchiesta è stata condotta con un questionario auto-somministrato a domanda chiusa su un campione di circa 1.500 operatori e operatrici che lavorano in *call center* medio-grandi nelle principali città italiane.

Dall'indagine emerge che i lavoratori e le lavoratrici dei *call center* hanno un titolo di studio relativamente alto: quasi il 75 per cento ha un diploma e il 21 addirittura è laureato. Ben il 50 per cento, d'altra parte, ha più di trent'anni; molti, soprattutto tra le donne, addirittura più di quaranta. La stragrande maggioranza non sta affatto studiando (70 per cento) e non ha un altro lavoro (77 per cento). Non sono, dunque, giovani alle prime esperienze, che alternano i «lavoretti» allo studio, in attesa di qualcosa di meglio. Per molti di loro questo è il lavoro di tutta la vita. Almeno finché durerà, visto che più della metà ha un contratto a termine, una collaborazione coordinata e continuativa o un lavoro a progetto.

Soprattutto, però, colpisce l'enorme presenza femminile. Nei *call center* presi in considerazione lavorano, infatti, soprattutto donne, ben il 75 per cento dell'intero campione. Questo è il segnale di una questione ben più ampia che riguarda la forte concentrazione delle donne nel lavoro discontinuo, non soltanto le giovani che tentano di entrare nel mercato del lavoro, ma in modo sempre più significativo anche le donne più grandi, in una fase di rientro, magari a seguito della maternità. Premesso che l'ingresso massiccio delle donne nel lavoro è avvenuto in Italia in una fase di forti cambiamenti economici e regolativi del mercato del lavoro¹², primo tra tutti

¹¹ L'inchiesta è stata condotta dal Dipartimento Inchiesta di Rifondazione comunista tra il 2004 e 2005, in varie città italiane, tra cui Roma, Milano, Palermo, Catania, Trieste, Torino, Sassari e Oristano. I principali risultati possono essere consultati sul sito www.rifondazione.it/inchiesta.

¹² Le misure di flessibilizzazione del mercato del lavoro italiano cominciano a essere introdotte già negli anni ottanta, con il Protocollo del 1983 e l'accordo di San Valentino, che

proprio il processo di atipicizzazione del lavoro, appare sempre più evidente oggi che il progressivo aumento della presenza femminile nel mercato del lavoro rischia di tradursi in *precarizzazione* del lavoro. Di fatto, nonostante il tasso di partecipazione delle donne al mercato del lavoro sia tuttora molto basso (inferiore al 40 per cento, dunque ben lontano dalle medie degli altri paesi europei e dagli impegni presi dall'Italia al vertice di Lisbona), nel lavoro discontinuo le donne finiscono per essere la maggioranza o quasi. Ciò è avvenuto in primo luogo perché, essendo generalmente scarsa l'offerta di posti di lavoro, alle donne, tradizionalmente considerate marginali nel mercato del lavoro, sono andate le opportunità peggiori. In secondo luogo è avvenuto che, a fronte di un'organizzazione del lavoro tradizionale – più garantita, ma di fatto più rigida dal punto di vista della durata e della modularizzazione degli orari – i lavoratori, in particolare le lavoratrici, siano state indotte ad accettare occupazioni con contratto temporaneo in cambio di orari di lavoro più flessibili o più corti.

Di fatto, la diffusione di queste forme contrattuali è stata giustificata e interpretata nei primi anni (tra la fine degli anni ottanta e l'inizio degli anni novanta) come una politica di conciliazione che avrebbe dovuto favorire l'aumento della partecipazione femminile al mercato del lavoro. Tuttavia, ciò è avvenuto a fronte di minori tutele e retribuzioni mediamente più basse. Il lavoro atipico, infatti, avrà pure – a volte – orari meno rigidi o più corti di quelli del lavoro dipendente classico, ma non offre continuità occupazionale e non garantisce i diritti normalmente riconosciuti al lavoro tradizionale: se, da un lato, la flessibilizzazione del mercato del lavoro offre alle donne nuove opportunità di impiego, dall'altro, essa determina situazioni di progressivo deterioramento dal punto di vista occupazionale, economico e sociale¹³.

È sempre più evidente, oggi, che questa dinamica rappresenta un fattore di svantaggio per le donne, perché se il lavoro non garantisce i diritti, se non

regolano per la prima volta i contratti di formazione lavoro, il *part time* e i contratti di solidarietà. È comunque a partire dagli anni novanta che viene avviato in maniera più organica il processo di de-regolazione dei rapporti di lavoro, soprattutto – ma non soltanto – attraverso l'introduzione della gestione separata presso l'Inps per i lavoratori para-subordinati avvenuta con la riforma Dini (1995) e l'introduzione del lavoro interinale con il pacchetto Treu (1996). Tale processo ha subito poi una forte accelerazione con l'introduzione della legge 30/2003 e dei relativi decreti attuativi, che hanno eliminato i vincoli nell'utilizzo e nell'individuazione del lavoro atipico prima demandati in larga misura alla contrattazione collettiva.

¹³ Vedi Supiot A. (2003), *Il futuro del lavoro*, Roma, Carocci.

assicura una certa continuità occupazionale, se limita le possibilità di sviluppo professionale, se ha ripercussioni negative sulla retribuzione e sul godimento delle prestazioni previdenziali, le donne avranno sì accesso al mercato del lavoro, ma si troveranno in una situazione di crescente svantaggio ed esclusione sociale. Peraltro, esiste una sorta di *specializzazione professionale* che determina una forte concentrazione delle donne nel settore dei servizi alla famiglia e alla persona, dove il lavoro è caratterizzato da un forte contenuto relazionale e di cura e dove generalmente le condizioni di lavoro sono peggiori e i salari più bassi. Così, laddove il lavoro è poco pagato, poco tutelato, poco qualificato, poco gratificante, le donne sono la maggioranza. Accade nei *call center*, appunto, ma anche nei reparti meno qualificati della grande distribuzione commerciale, nel settore delle pulizie e, in generale, nel terziario a medio-bassa qualificazione.

3. Una flessibilità unilaterale a vantaggio dei datori di lavoro

Tornando ai *call center*, dall'indagine citata emerge che la stragrande maggioranza degli intervistati – sia uomini sia donne – lavora con contratti *part time* (70 per cento), perlopiù a pochissime ore (circa la metà dei *part timers* lavora meno di 25 ore) e niente affatto desiderati: la stragrande maggioranza dei *part timers* (70 per cento) dichiara, infatti, di non aver scelto di lavorare meno ore, ma di averlo accettato poiché è stata l'unica possibilità offerta. Si tratta di una quota molto elevata, superiore a quella media italiana, già mediamente alta. L'Italia ha, infatti, una percentuale molto bassa di volontarietà del *part time*: secondo una *survey* comparata della Fondazione di Dublino, ben il 31,1 per cento dei lavoratori *part time* italiani intervistati ha dichiarato di non aver scelto questa forma di lavoro, contro una media europea pari ad appena il 14,1 per cento¹⁴.

Il *part time* è quasi un dato strutturale nei *call center*, perché, adattandosi alla natura del lavoro, viene incontro ai bisogni dei datori di lavoro: permette infatti di mantenere sempre alto il livello di attenzione degli operatori e consente di gestire i turni con un alto grado di flessibilità in modo da adattarsi alla forte variabilità del servizio. Questo tipo di *part time* è dunque ben

¹⁴ Vedi European Foundation for the Improvement of Living Conditions (2004), *Part time work in Europe*, Dublino.

diverso da quello utilizzato in altri contesti organizzativi, come ad esempio quello di molta parte del pubblico impiego, dove sono più che altro i lavoratori – soprattutto le lavoratrici – a farvi ricorso, perlopiù come strategia di conciliazione. In settori come quello dei *call center*, ma anche in molti altri, basti pensare a larga parte della grande distribuzione commerciale o al settore delle pulizie, l'utilizzo del *part time* – anche tra i lavoratori e le lavoratrici a tempo indeterminato, sia tra gli uomini sia tra le donne – è invece indicatore di una flessibilità imposta *unilateralmente* dai datori di lavoro per gestire la variabilità della domanda sul mercato. I lavoratori e le lavoratrici la subiscono, adeguandosi all'organizzazione del lavoro così come viene strutturata dall'azienda e dalle esigenze del cliente e del mercato, spesso accettando cambiamenti improvvisi di orario, turni spezzati od orari anti-sociali.

Il quadro si completa se a ciò si aggiunge l'utilizzo ampissimo in questi settori di contratti di lavoro a termine, in particolare delle collaborazioni a progetto, considerate forme di lavoro autonomo, piuttosto che dipendente, proprio in virtù della mancanza di un orario di lavoro standard. Peraltro, è difficile immaginare che l'organizzazione degli orari possa essere gestita in modo del tutto autonomo dai lavoratori e dalle lavoratrici, anche laddove non si tratti di lavoro *inbound* (cioè dove l'operatore *riceve* la telefonata e dove dunque è prevedibile che vengano stabiliti orari di lavoro precisi). Nel lavoro *outbound* (dove è l'operatore a *contattare* il cliente) è la natura stessa del lavoro e i risultati che devono essere raggiunti a dettare i ritmi e i tempi di lavoro. Quando anche non sia il datore di lavoro a imporre gli orari, gli operatori di *telemarketing* o gli intervistatori telefonici finiscono per preferire – per necessità più che per scelta – alcuni orari piuttosto che altri. O comunque finiscono per prolungare il proprio orario di lavoro per riuscire a raggiungere i risultati previsti. Tanto più, che spesso, in questo caso, le retribuzioni sono stabilite non su compenso orario fisso ma su sistemi integrati di cottimo. Alla luce di queste considerazioni, appare infondata la distinzione operata dalla circolare del ministero del Lavoro (14 giugno 2006) che invita gli ispettori del lavoro a considerare illegittimo l'utilizzo del lavoro a progetto soltanto per i lavoratori *inbound*, riconoscendo invece la possibile natura autonoma dei lavoratori *outbound*, proprio in virtù di una presunta – ma alquanto irrealistica – possibilità da parte loro di scegliere autonomamente i propri orari di lavoro.

Questo tipo di flessibilità, accompagnata nella sua introduzione dalla pretesa che avrebbe aiutato i lavoratori – in particolare le lavoratrici – a conci-

liare impegni di lavoro e cura della famiglia, consentendo orari meno rigidi e vincolanti di quelli del lavoro dipendente tradizionale, sta producendo effetti ben diversi da quelli attesi. Non è difficile immaginare, infatti, che una gestione unilaterale della flessibilità, resa più stringente peraltro dal ricatto di vedere rinnovato il proprio contratto, non aiuta la conciliazione tra tempo di lavoro e tempo di vita, ma semmai la ostacola, poiché implica salari bassi, orari flessibili ma meno certi e dunque meno gestibili, poche o nessuna tutela, soprattutto in caso di maternità o di malattia. Non dovrebbe stupire, d'altra parte, che la maggioranza degli intervistati e delle intervistate non ha figli, ben il 70 per cento nella fascia d'età compresa tra i 35 e i 40 anni.

4. Le condizioni di lavoro: insoddisfazione, stress, disagio psico-fisico

Veniamo ora ai livelli di soddisfazione. Molto bassi a giudicare dai dati, tanto tra i dipendenti a tempo indeterminato quanto tra i lavoratori a termine e a progetto. Ben l'80 per cento, infatti, si ritiene poco o per niente soddisfatto del proprio lavoro, anche se lo ritiene comunque meglio di tanti altri (35 per cento) o comunque l'unico che è riuscito a trovare (20 per cento).

D'altra parte, non è difficile immaginare che il lavoro nei *call center* sia un lavoro poco gratificante. Il 32 per cento degli intervistati lo ritiene stressante, sia a causa degli elevati ritmi di lavoro sia per gli elementi di coinvolgimento personale nella relazione con il cliente. In questo senso, le cause di stress variano molto secondo il tipo di lavoro. I ritmi di lavoro pesano soprattutto per gli operatori *inbound* poiché sono dettati da una fonte esterna, cioè i clienti che chiamano. L'obiettivo degli operatori è legato alla necessità di ridurre la durata delle telefonate e il numero di quelle in attesa o perdute perché il cliente riattacca dopo aver atteso a lungo. Per gli operatori *outbound*, invece, i ritmi sono dettati dall'operatore stesso. Per questi operatori sono quasi del tutto assenti vincoli formali nella durata della telefonata, anche se di fatto spesso vengono imposti indirettamente dalle esigenze di realizzazione dei risultati. In questo caso, l'elemento di stress è dettato dalla relazione con il cliente – che spesso è infastidito dalla telefonata – ma anche dal tentativo di realizzare il più alto numero di vendite, piuttosto che attivazioni o interviste.

In ogni modo, quello che pesa di più tra i lavoratori e le lavoratrici intervistate è soprattutto la mancanza di prospettive per i lavoratori stabili e

l'incertezza per i precari, ma anche la ripetitività, l'ambiente di lavoro rumoroso, la bassa retribuzione. Per il 13 per cento – un po' di più se si considerano soltanto le donne – addirittura la causa di maggiore insoddisfazione è lo scarso rispetto della propria dignità, come lavoratore e – soprattutto – come lavoratrice.

Rispetto all'incertezza occupazionale è indicativo che, tra coloro che hanno un contratto di lavoro a termine o di collaborazione, più dell'80 per cento dichiara che vorrebbe essere assunto, tanto più se svolge da più tempo questo lavoro. Tra chi vorrebbe essere stabilizzato, quasi il 34 per cento riconosce tuttavia – per realismo o per scoraggiamento – che non ci sono le condizioni. Soltanto il 15 per cento non è interessato a un contratto a tempo indeterminato: si tratta soprattutto di coloro che lavorano da meno di un anno (29 per cento) e che stanno ancora studiando (più del 40 per cento).

Dal punto di vista della salute e della sicurezza, invece, una fonte di dati e di informazioni utile è fornita da un'indagine su campione recentemente realizzata dalla Cgil di Genova (in collaborazione con la Provincia, l'Inail e il Consiglio regionale Unipol)¹⁵. Dall'indagine, durata oltre un anno e mezzo e realizzata tramite questionari a risposta chiusa e interviste in profondità, emerge che oltre alle condizioni ambientali di lavoro, in particolare alla rumorosità degli ambienti, uno dei dati maggiormente preoccupanti è l'impatto sulle condizioni psico-fisiche dei lavoratori e delle lavoratrici. In primo luogo, vengono denunciati problemi di sordità, di vista e vocali, ma anche problemi muscolo-scheletrici causati dal tipo di postura. Tra i sintomi più frequenti vengono indicati dolori alle spalle, occhi irritati, mal di testa, ma in alcuni casi anche disturbi gastro-intestinali, nausea, vertigini. Mediamente il 65 per cento degli intervistati si ritiene insoddisfatto delle condizioni micro-climatiche; un terzo riferisce che il rumore di fondo disturba il lavoro e ben il 45 per cento dice di essere spesso costretto ad alzare il volume in cuffia per poter ascoltare meglio la telefonata. Il 20 per cento dichiara di accusare spesso rumori improvvisi e insopportabili in cuffia, ad esempio i sibili acuti dei fax, che «entrano in cuffia come una fucilata». Poco meno della metà degli intervistati dichiara di aver avvertito un nesso tra il lavoro svolto e problemi di stress o di natura psicologica e mentale, l'ansia, l'irritabilità, la difficoltà a stare con gli altri fino alla depressione e al-

¹⁵ I risultati dell'inchiesta sono consultabili sul sito dello «sportello sicurezza» della Camera del lavoro di Genova (www.liguria.cgil.it).

l'insonnia. Un dato significativo emerso dall'inchiesta della Cgil di Genova è che al crescere dell'anzianità il benessere lavorativo anziché migliorare, peggiora, sia dal punto di vista retributivo e professionale sia da quello delle condizioni psico-fisiche e dei disagi psichici.

5. Conclusioni: un nuovo soggetto sociale sotto ricatto della precarietà

Dunque, rispetto alle loro condizioni di lavoro, i lavoratori e le lavoratrici dei *call center* rimandano – anche da un punto di vista simbolico – a un *nuovo* soggetto operaio, che allude a un nuovo taylor-fordismo, contaminato dall'avvento delle tecnologie digitali e dalla crescente *femminilizzazione* del lavoro. Altrettanto, tuttavia, non si può dire – a oggi – della loro capacità di mobilitazione e rivendicazione sindacale. Nonostante la concertazione organizzativa (anche centinaia di lavoratori e lavoratrici nello stesso posto di lavoro), le esperienze di mobilitazione nei *call center* sono infatti abbastanza rare, salvo eccezioni come, ad esempio, quella esemplare ma controversa di Atesia di Roma, dove, fino a poco tempo fa, lavoravano circa 5.000 operatori, di cui appena 200 dipendenti, e che è stata teatro di una lunga mobilitazione da parte dei lavoratori, non priva di momenti di contrasto tra le rappresentanze di base e i sindacati nazionali¹⁶.

In generale, la scarsa capacità di mobilitazione dei lavoratori dei *call center* è l'effetto di una frammentazione sempre più spinta del lavoro, determi-

¹⁶ La vicenda Atesia - in corso mentre scriviamo - ha visto i lavoratori e le lavoratrici mobilitarsi per contrastare due successive intese (maggio 2004 e aprile 2006), firmate dai sindacati confederali e di categoria ma mai sottoposte a referendum, nonostante esso sia stato richiesto più volte dai lavoratori e nonostante la bocciatura dell'accordo nelle assemblee. L'intesa aveva come obiettivo la stabilizzazione dei precari, ma, oltre a lasciare inalterata la condizione «a progetto» per la stragrande maggioranza dei lavoratori e riconoscere la possibilità di utilizzo di questo tipo di contratto anche in futuro, prospettava percorsi di inserimento attraverso contratti di apprendistato per coloro che svolgevano da più anni questo lavoro, non assicurando a tutti il mantenimento del posto alla scadenza e in molti casi prevedendo una diminuzione netta delle retribuzioni, dovuta all'utilizzo di *part time* a pochissime ore e all'inquadramento in livelli inferiori a quelli precedenti. La risposta dei lavoratori è stata forte e immediata al punto che la stessa Slc-Cgil, poche settimane dopo, ha chiesto ad Atesia il congelamento dell'accordo, oggi (settembre 2006) messo radicalmente in discussione dall'intervento degli ispettori del lavoro che hanno verificato l'utilizzo illegittimo del contratto di lavoro a progetto per circa 3.200 lavoratori e lavoratrici, sia *inbound* sia *outbound*.

nata – in modo sistematico – dalla dislocazione d’impresa e dall’ampio utilizzo di appalto di servizio (anche da parte del pubblico impiego), ma soprattutto dall’enorme diffusione di contratti a termine. Convivono, infatti, all’interno dello stesso luogo di lavoro lavoratori stabili e lavoratori precari, in particolare para-subordinati, che – in assenza di un contratto collettivo specifico – sono esclusi dalla contrattazione nazionale di riferimento¹⁷ e, soprattutto, sono in forte condizione di insicurezza, determinata dalla temporaneità e dalla facile revocabilità del contratto e dalla quasi totale assenza di tutele e di diritti sindacali, compresa la possibilità di eleggere una propria rappresentanza e poter votare sugli accordi che li riguardano.

Le difficoltà di aggregazione e mobilitazione dipendono, dunque, da fattori perlopiù strutturali, prima di tutte l’endemica condizione di ricatto e di precarietà dei lavoratori para-subordinati, ma anche dei lavoratori a termine o con *part time* a meno di 20 ore. Questi lavoratori si organizzano difficilmente, partecipano più raramente agli scioperi e alle assemblee, a stento si iscrivono al sindacato. I dati emersi dall’inchiesta di Rifondazione Comunista sono inequivocabili: se il 90 per cento dei lavoratori a tempo indeterminato intervistati ha partecipato almeno a un’assemblea e il 77 per cento a uno sciopero, tra i lavoratori e le lavoratrici a tempo determinato o con contratto di collaborazione queste percentuali scendono a poco più del 50 per cento e addirittura meno del 16 per cento se si considera la partecipazione a uno sciopero.

Alla forte segmentazione interna e all’ampio utilizzo di contratti a termine, si aggiunge la dislocazione di molti *call center* nelle aree meno dinamiche del paese (resa abbastanza facile e poco costosa dall’utilizzo della tecnologia), il *turn over* di almeno una parte dei lavoratori che spesso vivono il loro lavoro in modo transitorio, aspirando a migliorare la loro condizione attraverso modalità di *exit* piuttosto che di *voice*; infine, il fatto che l’organizzazione del lavoro a turni spesso rende difficile la conoscenza e comunicazione dei lavoratori tra di loro.

D’altra parte, un dato positivo rispetto alla possibilità di mobilitazione è che la maggioranza dei lavoratori intervistati si riconosce come soggetto sociale insieme ai propri colleghi, cioè si identifica come un lavoratore o una

¹⁷ In Italia, l’attività dei *call center* non fa riferimento a un unico contratto collettivo nazionale, ma, di volta in volta, secondo il settore per il quale viene svolto il servizio, a quello dei metalmeccanici, delle telecomunicazioni, dei bancari, commercio ecc.

lavoratrice dei *call center* (54,8 per cento), tanto più se svolge questo lavoro da molto tempo (62 per cento tra coloro che lavorano in un *call center* da più di quattro anni).

È innegabile, tuttavia, che sulla scarsa capacità di mobilitazione dei lavoratori e delle lavoratrici dei *call center* pesino anche fattori di tipo culturale, legati a una diffusa diffidenza verso il sindacato, spesso dettata dalla convinzione che le strutture tradizionali di rappresentanza non siano in grado di tutelare questo tipo di lavoro e, in generale, il lavoro precario. Dall'inchiesta emerge che uno dei motivi più rilevanti per spiegare la non iscrizione al sindacato (ben l'80 per cento dei lavoratori e delle lavoratrici intervistate non è iscritto) è la mancanza di fiducia nei confronti delle organizzazioni sindacali (23,4 per cento), seguita da una propensione utilitaristica e individualistica, del tipo «mi iscriverò quando e se ne avrò bisogno» (22,7 per cento). Di fatto, è soltanto il 16,5 per cento che non si iscrive perché non crede che continuerà a svolgere questo lavoro ancora a lungo.

Insomma, il lavoro nei *call center* è un lavoro alienante, mal pagato e mal tutelato, che rappresenta una sfida improrogabile e tuttora aperta per il sindacato. Un lavoro che pretende di mettere a valore la relazionalità dei lavoratori e delle lavoratrici, la loro capacità di parlare e di informare, di convincere e di assicurare, ma che si scontra con tempi e ritmi da catena di montaggio post-moderna, con un sistema di controllo invasivo e con la scarsa preparazione degli operatori, su cui le imprese – a discapito della qualità del servizio – decidono generalmente di investire poco o niente. Non è vero che i lavoratori sono tutti studenti né tanto meno che sono giovani al primo ingresso nel mercato del lavoro; nella stragrande maggioranza dei casi sono donne per le quali il contratto «atipico» o *part time* non è una scelta e per le quali il lavoro nel *call center* rappresenta l'unica fonte di reddito e l'unica alternativa per poter lavorare. Lavoratori e lavoratrici che non possono essere considerati autonomi in nessun caso, e sui quali la cosiddetta e presunta flessibilità si traduce in riduzione del costo del lavoro da parte delle imprese e aumento delle condizioni di precarietà. E quindi di ricatto.