

TEMA

Le nuove facce della precarietà

***Outsourcing* e precarietà del lavoro.** **Uno studio sul settore dei servizi di pulizia**

*Marcello Pedaci, Rossella Di Federico**

1. Introduzione

Del concetto di precarietà del lavoro non c'è ancora una definizione univoca. Spesso viene descritta come una situazione di instabilità occupazionale. Molti studi propongono però una definizione più articolata e fanno riferimento a occupazioni in cui si combinano più elementi di svantaggio, come per esempio bassa retribuzione, bassa sicurezza del lavoro, limitate possibilità di accesso alle protezioni sociali, alla formazione, limitate opportunità di rappresentanza e *voice* (Kalleberg 2009; Standing 2011). In questo contributo adotteremo tale definizione¹. Essa implica che possono trovarsi in una situazione di precarietà sia lavoratori con rapporti non-standard, sia lavoratori con rapporti standard, a seconda delle specifiche condizioni; anche se i primi tendono a essere sovra-rappresentati.

Il lavoro precario, così definito, è generato da molteplici fattori o meccanismi, differenti tra loro, che il più delle volte operano contemporaneamente e in modo interconnesso. Questi possono riguardare l'andamento macro-economico, l'intensità della competizione nei mercati di riferimento, l'esposizione ai conflitti concorrenziali globali, le caratteristiche dei sistemi produttivi, le configurazioni delle catene del valore, le pressioni di clienti, committenti ecc. Inoltre, occorre considerare la regolazione del la-

* Marcello Pedaci è docente di Sociologia delle organizzazioni presso l'Università di Teramo; Rossella Di Federico è docente di Human Resource Management presso l'Università di Teramo.

¹ Come diremo meglio in seguito, l'articolo utilizza alcuni risultati del progetto internazionale di ricerca *Bargaining for social rights at sectoral level* (Barsoris), finanziato dalla Commissione europea, DG Employment, Social Affairs and Inclusion, coordinato dall'Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies dell'Università di Amsterdam, a cui ha partecipato anche l'Università di Teramo. Nell'ambito di tale progetto si è concordato di utilizzare una definizione ampia del concetto di precarietà (Keune, Ramos Martin 2015).

voro e le caratteristiche e l'efficacia delle politiche per la protezione sociale, dunque le scelte dei *policy-makers*, a differenti livelli, le posizioni, strategie e iniziative specifiche degli attori delle relazioni industriali e, nondimeno, i comportamenti dei singoli datori di lavoro e lavoratori (Heery, Abbott 2000; Gumbrell-McCormick, Hyman 2013; Crouch, Keune 2012; Keune 2015).

L'incremento dei lavori precari è spesso collegato ai processi di disintegrazione verticale delle imprese, attraverso le pratiche di *outsourcing*, esternalizzazione. Diversi studi mostrano che la ri-articolazione delle catene di produzione del valore, con l'affidamento a sub-fornitori e *service provider* di funzioni e attività, determina un deterioramento della qualità del lavoro. In termini più generali, tale fenomeno genera un incremento delle situazioni di «cattive» condizioni di lavoro, o per l'appunto di precarietà, caratterizzate da retribuzioni basse, elevata insicurezza dell'occupazione, orari scomodi, alta intensità del lavoro, scarse possibilità di formazione, maggiori rischi per la salute e sicurezza (Marchington *et al.* 2005; Flecker 2010; Warhurst, Findlay, Tilly 2012). Una tendenza emersa in molteplici settori, tradizionali e nuovi, compresa la pubblica amministrazione (Keune, Leschke, Watt 2008; Flecker, Meil 2010; Hermann, Flecker 2012; Grimshaw *et al.* 2015). Il legame tra *outsourcing* e deterioramento della qualità del lavoro è ancor più evidente nel caso di attività che richiedono basse qualifiche e competenze, dove i lavoratori coinvolti hanno modesto potere contrattuale (Ramioul, De Vroom 2009; Ramioul, Van Hootehem 2015).

D'altronde, molti contributi sull'argomento evidenziano che, nella maggior parte dei casi, le pratiche di *outsourcing* (come le altre finalizzate alla disintegrazione verticale) vengono perseguite per distribuire, o disperdere, il lavoro necessario in ambiti meno protetti, meno regolati, laddove le organizzazioni dei lavoratori sono meno presenti o dispongono di minori risorse di potere, laddove le istituzioni delle relazioni industriali sono più deboli o funzionano meno (Doellgast, Greer 2007; Flecker 2009)². Il fine è ridurre il più possibile i costi di produzione (Berlinski 2008; Warhurst, Findlay, Tilly 2012; Kalleberg 2013; Weil 2014). Da un'altra prospettiva, si può dire che tali pratiche sono utilizzate per spostare su altre organizzazioni e altri lavoratori l'insicurezza economico-sociale (Crouch, Keune 2012), le turbo-

² Ciò non esclude casi in cui le motivazioni per il ricorso all'*outsourcing* siano anche/soprattutto altre, riguardanti per esempio la qualità dell'*output*.

lenze dei mercati, i fallimenti delle strategie competitive, le pressioni per una maggiore flessibilità e intensità dello sfruttamento del lavoro; funzionano come «insecurity and risk transfer chain» (Frade, Darmon 2005).

Le situazioni di lavoro precario tra sub-fornitori e *service provider* sono alimentate dalla natura stessa dell'*outsourcing*, che struttura un segmento di imprese fortemente esposto alle pressioni delle organizzazioni clienti/committenti (ossia gli appaltatori, le imprese leader, focali, *outsourcer*). Queste ultime, mettendo in competizione tra loro sub-fornitori o *service provider*, esercitano una continua spinta verso la riduzione del prezzo della fornitura del bene o del servizio. I sub-fornitori, al fine di mantenere la relazione contrattuale, adeguano i loro comportamenti verso una contrazione dei costi operativi. E ciò ricade inevitabilmente sulle condizioni dei loro lavoratori, soprattutto nei settori *labour intensive*, in cui i costi del lavoro rappresentano la parte prevalente dei costi operativi.

In merito a questo aspetto, diversi contributi insistono sul delinearsi di una relazione triangolare tra cliente/committente, fornitore e dipendenti di quest'ultimo. Grazie all'elevata competizione che riesce a instaurare, il primo ha una posizione privilegiata e, utilizzando la relazione commerciale/contrattuale, riesce a influenzare in modo significativo le condizioni di lavoro dei dipendenti del fornitore (Havard, Rorive, Sobczak 2009). Con riferimento a tale «triangolazione», appare interessante e utile la distinzione tra datore di lavoro «formale», ossia il titolare giuridico del rapporto di lavoro, e datore di lavoro «sostanziale», ossia chi utilizza soltanto la prestazione di lavoro o i suoi risultati ma, come detto, ne influenza – direttamente o indirettamente (attraverso il prezzo) – le modalità di erogazione, a partire da livelli retributivi, orari, intensità del lavoro (Wills 2009; Dorigatti 2015). Più in generale, molti contributi sull'argomento sottolineano la necessità di considerare i network organizzativi in cui un'impresa è inserita e la possibilità che il potere sulle relazioni di lavoro che essa ha instaurato sia in realtà esercitato da altri, come, per l'appunto, i suoi clienti (Rubery, Earnshaw, Marchington 2005; Lakhani, Kuruvilla, Avgar 2013; Perraudin *et al.* 2014).

Tuttavia, dette possibilità di esercizio del potere e le loro conseguenze in termini di deterioramento delle condizioni di lavoro dei dipendenti degli *outsourcee* sono mediate da vari fattori. Oltre che dalla cultura delle singole imprese, sono influenzate – come illustrato dagli studi che adottano la prospettiva delle catene globali del valore – dal tipo di governance che prevale

nel network, dalle relazioni di autorità e di potere tra le organizzazioni (Gerfffi, Humphrey, Sturgeon 2005; Huws *et al.* 2009). Altri contribuiti evidenziano l'importanza della bassa esposizione delle relazioni di lavoro al mercato e ai suoi meccanismi (Gallie 2007), dell'estensione e omogeneità delle regolazioni e protezioni del lavoro, della presenza di standard minimi derivanti dalla legislazione e/o dalla contrattazione collettiva, del livello di copertura di quest'ultima. E altrettanto importanti risultano le strategie delle organizzazioni dei datori di lavoro, la frammentazione della rappresentanza delle imprese, la presenza di clausole sociali e, più in generale, di forme di responsabilità dei clienti/committenti nel controllo e nella tutela delle condizioni di lavoro tra i sub-fornitori (Jaehrling 2014).

Infine, di grande importanza è la capacità dei sindacati di rappresentare i lavoratori nelle catene di produzione (Flecker 2010; Frege, Kelly 2013). A tal proposito gli studi di relazioni industriali se da un lato hanno osservato le difficoltà delle organizzazioni dei lavoratori di fronte alla disintegrazione verticale di imprese e pubbliche amministrazioni, dall'altro hanno rilevato iniziative di successo, in grado di proteggere e migliorare le condizioni di lavoro. Talvolta si è trattato di esperimenti innovativi, che hanno messo in discussione approcci e pratiche tradizionali, superando, per esempio, i confini di imprese e settori (Heery *et al.* 2009; Holtgrewe, Doellgast 2012; Drahokoupil 2015; Dorigatti 2015).

L'obiettivo dell'articolo è analizzare le più recenti dinamiche del lavoro precario in un settore – come è quello dei servizi di pulizia – sviluppatosi sull'*outsourcing* di attività da parte di altre organizzazioni private e pubbliche. Si tratta di un settore *labour-intensive* e *low-skill*, in cui la maggior parte delle occupazioni non richiede elevate competenze, i compiti sono standardizzati e i lavoratori facilmente sostituibili. L'articolo intende soprattutto esplorare i differenti fattori o meccanismi che direttamente o indirettamente influenzano l'intensità e la distribuzione del fenomeno del lavoro precario tra i vari segmenti della forza-lavoro. In tale ambito, ci si interroga in particolare sulla loro evoluzione in un contesto di crisi economica, politiche di austerità e importanti tagli alla spesa pubblica. L'articolo si divide in quattro parti: dopo aver esaminato alcune caratteristiche del settore (par. 2), si illustrano obiettivi e metodi della ricerca effettuata (par. 3), quindi si presentano i risultati (par. 4); l'ultima parte riporta alcune osservazioni conclusive.

2. Un settore ad alta concentrazione di lavoro precario: i servizi di pulizia

I servizi di pulizia rappresentano un caso di particolare interesse per esplorare la relazione tra *outsourcing* e lavoro precario. Il settore si è sviluppato con la progressiva esternalizzazione da parte di imprese e pubbliche amministrazioni delle attività di pulimento dei loro stabilimenti, edifici, magazzini ecc.; e fino a metà anni duemila ha conosciuto una crescita impetuosa in tutti i paesi economicamente più sviluppati (Herod, Aguiar 2006). Come in altre attività di servizio, gli effetti della crisi economica sono arrivati con qualche anno di ritardo, a partire dal 2010, coinvolgendo tutte le imprese. La recessione ha impattato sui livelli occupazionali, ma soprattutto sulla qualità del lavoro. Come diremo meglio in seguito, tali tendenze sono strettamente legate alle strategie di contenimento dei costi dei clienti/committenti, privati e pubblici, delle imprese del settore.

Il settore si è sempre caratterizzato come *labour intensive*, per un'elevata – e crescente – competizione e per una notevole frammentazione. Secondo i dati della *Eu Labour Force Survey*, nel 2013 le *cleaning activities* occupavano quasi 3,5 milioni di persone in Europa, poco più di 420mila in Italia. Un po' ovunque si può osservare un'elevata incidenza delle piccole e piccolissime aziende: su circa 229mila imprese che operano nei paesi europei, l'86,5 per cento ha meno di dieci addetti (e una larga parte ne ha solamente uno o addirittura nessuno). L'Italia registra valori in linea con tale media: delle sue 31mila imprese l'84 per cento circa non occupa più di nove persone. Ma accanto alle piccole e piccolissime aziende si sono sviluppate anche grandi organizzazioni, che spesso offrono una varietà di servizi (inclusi, per esempio, trasporti, logistica, sorveglianza, assistenza a disabili, anziani, bambini, animali ecc.). Pur rappresentando una percentuale esigua delle aziende del settore, esse impiegano la stragrande maggioranza dei lavoratori (tabella 1).

In quasi tutti i paesi i servizi di pulizie traggono buona parte della loro forza lavoro dai segmenti più deboli e vulnerabili del mercato del lavoro (Herod, Aguiar 2006; Zuberi 2013), con bassi livelli di istruzione e competenze e spesso con percorsi occupazionali molto spezzettati e poco coerenti. Rispetto alla media degli altri settori, risulta più elevata l'incidenza di migranti, donne e persone over 50. La relazione di lavoro prevalente è quella a tempo indeterminato, anche se quasi un quarto dei lavoratori ha

Tab. 1 – Imprese e occupati del settore cleaning activities per classe di addetti.
Anno 2013

CLASSE DI ADDETTI	IMPRESE				ADDETTI			
	VAL. ASSOLUTI		VAL. PERCENT.		VAL. ASSOLUTI		VAL. PERCENT.	
	EU28	ITALIA	EU28	ITALIA	EU28	ITALIA	EU28	ITALIA
250 E PIÙ	1.776	229	0,8	0,7	1850.300	182.963	53,0	43,5
50-249	6.365	962	2,8	3,1	711.800	97.135	20,4	23,1
20-49	9.698	1.474	4,2	4,7	324.800	44.018	9,3	10,5
10-19	13.030	2.407	5,7	7,7	186.900	32.329	5,4	7,7
2-9	75.414	13.370	33,0	42,7	304.200	51.909	8,7	12,3
0-1	122.460	12.877	53,5	41,1	110.000	12.344	3,2	2,9

Fonte: elaborazione su dati Eu Labour Force Survey.

un contratto temporaneo e una percentuale non residuale è impiegata con altre forme non-standard di rapporto o nessun tipo di contratto (Eurofound 2013). Prevale il part time, che in alcuni paesi (tra cui l'Italia) arriva a coinvolgere l'80-90 per cento dei lavoratori, e che è quasi interamente part time involontario. La *Fifth European Working Condition Survey* ha rilevato (tra i lavoratori del settore) una delle percentuali più alte di insoddisfatti del proprio orario (Eurofound 2013).

La stragrande maggioranza dei lavori nel settore si configura come *bad jobs*, lavori poveri, precari, di bassa qualità. Come è stato sostenuto, si tratta di un caso emblematico di «bottom-end service work» (Wills 2009), ovvero di lavori in attività di servizio che si collocano ai livelli più bassi del sistema occupazionale. Nella maggior parte dei casi i lavoratori coinvolti percepiscono paghe basse o bassissime, che non compensano per un lavoro che, se pur non difficile, è comunque faticoso, oltre che ripetitivo e noioso. I livelli retributivi dipendono ovviamente anche dal limitato numero di ore contrattualizzate: il part time, come accennato, risulta il regime orario prevalente. Tuttavia, gli orari di lavoro, anche se ridotti, sono spesso scomodi, prevedono turni spezzati, collocazioni atipiche (nei giorni festivi, la sera, la notte ecc.), che rendono difficoltosa la conciliazione la-

voro-vita. Inoltre, assai di frequente i lavoratori dei servizi pulizie subiscono elevata intensità del lavoro, scarsa autonomia, alta esposizione a rischi di salute e sicurezza (Eurofound 2013; Zuberi 2013).

A complicare la situazione, in molti paesi tali lavoratori sono poco sindacalizzati e partecipano poco a iniziative sindacali o comunque ad azioni collettive. Ciò è dovuto innanzitutto alla natura del loro lavoro, che li rende «poco visibili», li disperde – e li isola – in più luoghi, impedendo l'interazione tra loro (e con i sindacati). Per tutto questo le attività di pulimento sono spesso diventate il simbolo del «nuovo» sfruttamento del lavoro (Wills 2009). Anche per tale ragione sono diventate un'importante arena di sperimentazioni sindacali, di campagne di *organizing* (spesso ispirate alla vittoriosa *Justice for Janitors* negli Stati Uniti) (Savage 1998), di iniziative che hanno messo in discussione e innovato approcci e pratiche tradizionali per la rappresentanza del lavoro, andando oltre i confini delle imprese e cercando alleanze con altri gruppi e organizzazioni della società civile (Luce 2004; Wills 2009; Connolly 2010; Connolly, Marino, Martinez Lucio 2014; Simms 2015).

3. Disegno della ricerca

L'articolo si basa sui risultati del progetto internazionale di ricerca *Bargaining for social rights at sectoral level* (Barsoris). Esso si proponeva un duplice obiettivo: da un lato, quello di analizzare le più recenti dinamiche del lavoro precario, in un contesto segnato dalla crisi economica e dalle politiche di austerità, perseguite – sotto la pressione delle istituzioni europee – dalla maggior parte dei governi per fronteggiarne gli effetti; dall'altro, quello di esaminare le strategie e le iniziative di associazioni datoriali e sindacati per migliorare diritti, tutele e condizioni di lavoro dei lavoratori più coinvolti nella precarietà.

Come si è detto nei paragrafi precedenti, qui per lavoro precario si fa riferimento a occupazioni in cui si combinano più elementi di svantaggio, tra cui bassa retribuzione, bassa sicurezza del lavoro, limitate possibilità di accedere alle protezioni sociali, alla formazione ecc. (Keune 2011; Keune, Ramos Martin 2015). Nel progetto si è privilegiata un'analisi per settori; scelta motivata sia dall'importanza di tale livello nella governance dei fenomeni riguardanti il lavoro, sia dall'evidenza che problemi, sfide, relazio-

ni industriali, modelli di azione sindacale variano profondamente da un settore all'altro, anche all'interno dello stesso paese (Bechter, Brandl, Meardi 2014). Nello specifico, lo studio ha riguardato quattro settori con differenti caratteristiche in termini di tendenze economiche, modelli di organizzazione della produzione, relazioni industriali: ospedali pubblici e privati, industria delle costruzioni, servizi di pulizie, somministrazione di lavoro.

L'articolo si focalizza sul primo interrogativo del progetto, ossia sulle più recenti dinamiche del lavoro precario, sui principali fattori o meccanismi che ne sono all'origine, sulla loro evoluzione in un contesto di crisi economica, politiche di austerità e importanti tagli alla spesa pubblica. E, come già accennato, prende in esame solamente il settore dei servizi di pulizia nel contesto italiano.

Per la realizzazione dello studio ci si è avvalsi di più metodi e tecniche di rilevazione³. Innanzitutto si sono svolte interviste semi-strutturate a esperti, rappresentanti di associazioni di datori di lavoro e di sindacati operanti nel settore pulimento, per un totale di 16 interviste. Si è deciso di ascoltare rappresentanti di livello sia nazionale sia territoriale; in merito a quest'ultimo livello ci si è concentrati su due regioni del Centro Italia: Abruzzo e Lazio⁴. Si sono poi svolte, sempre nei medesimi territori, interviste semi-strutturate a lavoratori di imprese di pulizie, individuati attraverso le indicazioni di associazioni datoriali e più spesso di rappresentanti sindacali, per un totale di 12 interviste. La rilevazione è stata poi completata attraverso un'estesa ricognizione di report e documenti ufficiali di sindacati e associazioni di datori di lavoro del settore, report di istituti di ricerca e analisi secondaria di dati quantitativi.

³ Lo studio è stato realizzato nel 2014 e successivamente integrato, con ulteriori interviste e analisi di documenti, nei primi mesi del 2016.

⁴ Nello specifico si sono intervistati uno o più rappresentanti, di livello nazionale e territoriale, delle seguenti organizzazioni: Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, Uil-Trasporti, Anip, Unionservizi, Legacoop Servizi. Oltre alle 16 interviste menzionate e specificamente finalizzate allo studio del settore pulimento, va evidenziato che, nell'ambito del più ampio progetto di ricerca, si sono svolte interviste a rappresentanti nazionali e territoriali di Nidil-Cgil, Felsa-Cisl, Uiltemp-Uil e sindacati del settore pubblico, che pure hanno fornito informazioni importanti sul caso specifico.

4. Risultati della ricerca.

Sviluppi e meccanismi del lavoro precario nel caso italiano

Lo studio effettuato mette in evidenza (o potremmo dire conferma) un peggioramento delle condizioni di lavoro nel settore pulizie. Una tendenza che interessa la stragrande maggioranza dei pulitori, con poche distinzioni: lavoratori delle grandi imprese multi-servizi e delle piccole, italiani e migranti ecc. «Questo è un settore che non discrimina, nel senso che rende deboli tutte le tipologie di lavoratori!» (rappresentante di un sindacato). Va però evidenziato che, in tale quadro generale, alcune «situazioni che già erano difficili, sono diventate drammatiche», caratterizzate da forti debolezze e svantaggi in molte dimensioni della qualità della vita lavorativa. Il peggioramento di condizioni è stato determinato da vari fattori, spesso interconnessi. Di notevole rilevanza, come vedremo in seguito, è stato l'impatto delle strategie di contenimento dei costi e di «taglio» del budget per i servizi di pulizia da parte delle organizzazioni clienti/committenti delle imprese del settore. Tali strategie si sono sviluppate in un contesto di persistenti difficoltà e incertezze economiche per le aziende private e di programmi di austerità e *spending review* per gli enti pubblici.

I lavoratori hanno subito innanzitutto una riduzione delle ore retribuite e di conseguenza dei salari. Come chiariscono alcuni intervistati, «la prima cosa è la riduzione delle ore contrattualizzate, pagate, quindi dei salari. Per altro va considerato che si tratta di lavoratori che già avevano retribuzioni basse, che già lavoravano part time, spesso per pochissime ore settimanali» (rappresentante di un sindacato). «Con la crisi e la *spending review* tanti lavoratori hanno assistito a un taglio drastico delle ore di lavoro. Si partiva comunque da part time bassi, ma oggi la situazione è peggiorata molto; tanti arrivano appena a 12 ore settimanali» (rappresentante di un sindacato). Secondo le stime delle organizzazioni dei lavoratori la retribuzione media mensile si attesta tra i 600 e i 700 euro. Ci sono ovviamente persone che guadagnano di più, attraverso più contratti con più aziende: «Io lavoro per due imprese e per un'azienda familiare, a volte anche dieci ore al giorno, da una parte all'altra, ma almeno riesco ad arrivare a 1.000-1.200 euro al mese» (lavoratrice).

Dallo studio emerge però un ulteriore problema di condizioni di lavoro (o un «paradosso», un «abuso», «un aspetto dello sfruttamento del lavoro», come è stato definito dagli intervistati): alla riduzione delle ore contrattualizzate

e retribuite si è accompagnato in molti casi un aumento di ore di straordinario non pagato, ore in più non riconosciute, «ore regalate all'impresa, perché comunque il tuo lavoro lo devi finire e fare in un certo modo» (lavoratrice). In più, un po' per tutti c'è stato un incremento dei carichi di lavoro, dei ritmi, dell'intensità del lavoro; perché il «risultato» richiesto dai clienti/commitenti – e quindi dal datore di lavoro «formale» – è sempre lo stesso, nonostante la riduzione del prezzo pagato, delle ore messe in contratto ecc.

Come chiariscono alcuni intervistati:

La *spending review* ha avuto conseguenze molto negative sui carichi di lavoro [...] perché c'è il taglio delle ore, ma comunque si vuole avere un servizio qualitativamente elevato. La conseguenza è che si effettua il doppio del lavoro che è pagato. [*Delegato sindacale*]

Alcune volte è diminuito il salario, perché come ho detto sono diminuite le ore retribuite, ma l'impegno orario è rimasto lo stesso! Cioè queste persone comunque lavorano per le stesse ore, perché quelle ore servono per finire il loro compito, la pulizia della scuola, dell'ufficio ecc. La vera novità è che alcune ore non gliele pagano! [...] In tanti altri casi si è avuto poi un aumento del carico di lavoro. Se devi finire un compito, o lavori di più di quello che ti pagano, o cerchi di fare le cose più velocemente. Perché non è che puoi permetterti di non pulire tutto o non pulire nel modo che ti viene domandato. [*Rappresentante di un sindacato*]

Nello spiegare le cause di questo peggioramento di condizioni di lavoro, gli intervistati concordano (e insistono) sul ruolo delle «terze parti»: la riduzione del budget per i servizi di pulizia e l'accresciuta pressione sui prezzi sono indicate come il meccanismo principale all'origine del fenomeno. Si sottolinea soprattutto il ruolo del cliente/committente pubblico.

Una grande responsabilità ce l'hanno i committenti [...] perché vogliono risparmiare il più possibile. Innanzitutto il pubblico. Uno dei fattori principali del peggioramento è sicuramente la politica di taglio alla spesa pubblica. [*Rappresentante di un sindacato*]

C'è un legame diretto tra quello che viene stabilito da chi fa l'appalto e le condizioni di chi svolge il servizio [di pulizia]. [*Delegato sindacale*]

E ancora, sempre con riferimento alla contrazione delle risorse pubbliche:

Ci hanno messo in grande difficoltà, sono il nemico sia delle imprese che dei lavoratori. [*Rappresentante di una associazione datoriale*]

Quello che si può dire, anche come novità, è che, con i tagli alla spesa, lavorare per un appalto pubblico è peggio. I lavoratori delle imprese di pulizie che lavorano per un ente pubblico, di qualsiasi tipo, spesso hanno più problemi in termini di condizioni di lavoro. In queste le condizioni di lavoro si sono deteriorate di più. E ogni volta che il pubblico taglia, c'è un ulteriore peggioramento [...] L'attore pubblico ha una grande responsabilità: taglia e poi non controlla come viene svolto il lavoro, le condizioni effettive dei lavoratori che realizzano quel servizio. [*Rappresentante di un sindacato*]

Molte altre dichiarazioni affrontano il tema della relazione triangolare cliente/committente - fornitore/datore di lavoro - lavoratori, enfatizzando, sia pure con toni e argomenti diversi, il suo impatto sulla qualità del lavoro nel settore. Si insiste sulla «responsabilità» della «terza parte»:

Gli interessa solo abbassare il prezzo, non è che gli interessa in che modo e in che condizioni fai il tuo lavoro, pulisci l'ufficio, le aule» (lavoratrice), «Si preoccupano che il servizio sia realizzato al miglior rapporto qualità-prezzo, poi se dietro ci sono più ore di quelle pagate, salari bassi, carichi di lavoro eccessivi ecc. gli interessa poco. [*Rappresentante di un sindacato*]

Qualcuno si sofferma sul ruolo dell'attenzione alla *reputation* da parte delle organizzazioni clienti/committenti. Si tratta di un argomento di grande importanza per l'azione sindacale, ma piuttosto marginale nell'ambito delle interviste raccolte.

Alcune imprese, centri commerciali, magari molto conosciuti, stanno più attenti, perché sanno che se ci sono problemi con i lavoratori delle pulizie, se si muove il sindacato, o altro, poi hanno notevoli problemi di immagine e poi di incassi. [*Rappresentante di un sindacato*]

Le dinamiche descritte sono diventate ancor più forti con la crisi, le maggiori difficoltà delle imprese del settore, l'incertezza della domanda, l'au-

mento della competizione. Le imprese accettano di ridurre i prezzi pur di mantenere il contratto, l'appalto. Poi «scaricano sui lavoratori il peso di peggiori condizioni» (lavoratrice).

Riducono le ore retribuite, non pagano le ore di straordinario, oppure tolgono ferie, malattia ecc. Sono tantissimi i casi di imprese che sostengono di non poter pagare le ferie perché non ce la fanno finanziariamente. [*Rappresentante di un sindacato*]

Dallo studio emerge inoltre un deterioramento anche di altre dimensioni della qualità del lavoro, come per esempio minori possibilità di formazione, minore attenzione alla sicurezza; «soprattutto nelle piccole la formazione non esiste, non ci sono dispositivi di sicurezza» (rappresentante di un sindacato). Per di più la pressione sui costi si è tradotta a volte in un maggior ricorso al lavoro nero o ad abusi di forme non-standard di occupazione, inclusi i voucher:

Inizialmente utilizzato solo nei periodi di ampliamento momentaneo dell'organico o per fare sostituzioni, oggi il voucher rappresenta una modalità di pagamento molto diffusa nel settore, specialmente nelle piccole imprese. [*Rappresentante di un sindacato*]

Tuttavia, alcuni intervistati insistono anche sulle responsabilità delle imprese di pulizie, sul loro eccessivo individualismo, sulla scarsa capacità di coordinarsi, anche per proteggere di più i loro dipendenti. E questo può essere considerato un altro importante fattore del basso e decrescente livello della qualità del lavoro nel settore. Usando le parole di alcuni intervistati:

Le imprese di pulizie non si fanno strangolare, piuttosto strangolano il lavoratore. I datori di lavoro sono tutt'altro che attenti ai loro lavoratori. [*Rappresentante di un sindacato*]

Dovrebbero sentire la responsabilità di non andare contro i loro lavoratori, di tener conto delle loro esigenze. Anche nel loro interesse, dovrebbero cercare un equilibrio migliore tra le richieste dei clienti e quelle dei loro lavoratori. [*Rappresentante di un sindacato*]

I lavoratori parlano spesso di uno stile «autoritario», «arrogante», «ricattatorio».

A tal proposito lo studio evidenzia numerosi casi di abuso, non rispetto di norme contrattuali e legislative, per esempio nel momento del cambio di appalto; è proprio in questo spazio che si insinuano i ricatti peggiori dell'azienda fornitrice dei servizi di pulizia. Un fatto favorito dai «controlli scarsi, non adeguati», ma anche dalla regolazione degli appalti che – come sottolineano gli intervistati – «ha molte ambiguità, lascia ai committenti la possibilità di de-responsabilizzarsi e ai datori di lavoro di premere sulle condizioni di lavoro» (rappresentante di un sindacato). Si tratta di problemi che – sempre secondo le persone ascoltate – la nuova normativa sugli appalti non risolve o risolve solo in parte.

La prima cosa è eliminare la gara al ribasso [...] Poi va ampliata la clausola sociale che riguarda solo la conservazione del posto, ma non delle ore e delle altre condizioni. [*Delegato sindacale*]

Gli intervistati insistono quindi sulla necessità di meccanismi per rafforzare la responsabilità del cliente/committente, soprattutto nel caso di *outsourcer* pubblici:

Gli enti pubblici potrebbero svolgere un ruolo importante nel migliorare le condizioni di lavoro nel settore [pulizie] inserendo criteri più severi, relativi al lavoro, nei loro appalti. [*Rappresentante di un sindacato*]

A completare il quadro va poi menzionata, come fanno alcuni intervistati, la difficoltà dei sindacati del settore a rappresentare e tutelare una forza-lavoro molto frammentata, dispersa, spesso altamente ricattabile e con elevati livelli di vulnerabilità sociale. Difficoltà aggravata dalla mancanza di solidarietà più ampie, tra vari gruppi di lavoratori, probabilmente anche per i limiti di risorse, approcci, modi di operare sindacali.

Non è facile con persone che spesso non riesci neanche a vedere [...] che comunque è complicato farle incontrare, perché sono sparpagliate tra luoghi diversi. [*Rappresentante di un sindacato*]

Questo è un settore con condizioni povere [...] questi lavoratori spesso preferiscono rinunciare a un diritto piuttosto che litigare. [*Rappresentante di un sindacato*]

La solidarietà tra i lavoratori è difficile da costruire, io provo a utilizzare tutto, anche la solidarietà tra tutti i lavoratori. Ma i risultati sono ancora pochi. [*Rappresentante di un sindacato*]

5. Osservazioni conclusive

Lo studio sul settore dei servizi di pulizia evidenzia un incremento sia dell'estensione sia dell'intensità delle situazioni di precarietà, ossia di situazioni lavorative in cui si combinano più elementi di svantaggio, di *bad conditions*. Si riducono le retribuzioni, aumentano i casi di straordinari non pagati, aumentano i carichi di lavoro, i ritmi si fanno più serrati, diminuiscono le possibilità di formazione, anche su temi fondamentali come la salute e sicurezza, si moltiplicano abusi e violazioni delle norme legislative e contrattuali. A ciò si aggiungono anche le minori opportunità di accesso alle prestazioni del welfare state. Si tratta di tendenze che ora non coinvolgono solamente i soggetti più vulnerabili (quelli con minore esperienza, i migranti, i dipendenti di piccole e piccolissime imprese, quelli senza alcun tipo di contratto ecc.), ma quasi tutta la forza-lavoro del settore.

Esplorando i meccanismi che producono le situazioni di precarietà – e il loro aggravarsi – si conferma il ruolo rilevante delle «terze parti», dei clienti/committenti delle imprese di pulizie (appaltatori, imprese leader, focali, *outsourcer*). Le loro strategie per la riduzione dei costi (al fine di aumentare i profitti o per vincoli più o meno stringenti di bilancio) e le conseguenti pressioni per pagare il meno possibile i servizi di pulimento sono la causa principale delle cattive condizioni di lavoro dei lavoratori delle imprese del settore (e del loro deteriorarsi). In altri termini, emerge molto chiaramente il potere che le organizzazioni clienti/committenti esercitano – sia pure indirettamente, attraverso la relazione commerciale – sulle relazioni di lavoro all'interno dei loro sub-fornitori (Havard, Rorive, Sobczak 2009; Rubery, Earnshaw, Marchington 2005).

Tale potere è aumentato con l'esplosione della crisi economica e con l'ulteriore riduzione, da parte di privati e pubbliche amministrazioni, del

budget (anche) per i servizi di pulizie, che ha provocato un incremento della concorrenza al ribasso tra gli operatori del settore. Si potrebbe dire che i clienti/committenti stanno ben sfruttando l'accresciuta asimmetria. A tal proposito va sottolineato il forte impatto delle politiche di austerità, dei pesanti tagli alla spesa pubblica, della pratica degli appalti al massimo ribasso. Dallo studio scaturisce che, in conseguenza di tali scelte e modi di operare, gli enti pubblici, dalle scuole agli ospedali, sono diventati i clienti/committenti «peggiori», che più influiscono, in modo negativo, sulla qualità del lavoro dei dipendenti dei sub-fornitori di servizi di pulizia. Ne esce più che confermato il ruolo rilevante che il settore pubblico può avere nel produrre, o viceversa ridurre, situazioni di precarietà (Jaehrling 2014).

Più in generale, i risultati ottenuti hanno importanti implicazioni sia teoriche che operative. In merito alle prime, viene confermata l'utilità, anzi la necessità, di considerare, anche nello studio delle dinamiche della qualità del lavoro, i network organizzativi nei quali i datori di lavoro si collocano, le loro caratteristiche, soprattutto in termini di relazioni di potere (Gereffi, Humphrey, Sturgeon 2005; Lakhani, Kuruvilla, Avgar 2013). Le implicazioni operative riguardano in particolare le politiche pubbliche e l'azione sindacale. È evidente l'effetto delle regolazioni su *outsourcing*, appalto, *public procurement*, responsabilità lungo le catene di produzione/fornitura di servizi; esse sono predisposte ponendo attenzione ai criteri di economicità ed efficienza, ma è ancora troppo poca al rispetto di standard minimi di qualità del lavoro. Relativamente all'azione sindacale, i processi di disintegrazione delle imprese e delle pubbliche amministrazioni pongono una sfida rilevante alle organizzazioni dei lavoratori, ma queste ultime hanno un spazio di manovra per condizionarne il disegno, l'implementazione e l'impatto, sfruttando le inter-relazioni tra imprese. Ciò richiede però innovazioni negli approcci, negli strumenti, nelle modalità operative. E tanti studi evidenziano come sia possibile, in tal modo, ottenere risultati significativi in termini di miglioramento di diritti e condizioni di lavoro.

Riferimenti bibliografici

- Bechter B., Brandl B., Meardi G. (2012), *Sectors or Countries? Typologies and Levels of Analysis in Comparative Industrial Relations*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 18, n. 3, pp. 185-202.
- Berlinski S. (2008), *Wages and Contracting Out. Does the Law of One Price Hold?*, in *British Journal of Industrial Relation*, vol. 46, n. 1, pp. 59-75.
- Connolly H. (2010), *Organizing and Mobilizing Precarious Workers in France. The Case of Cleaners in the Railways*, in Thornley C., Jefferys S., Appay B. (a cura di), *Globalization and Precarious Forms of Production and Employment: Challenges for Workers and Unions*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 182-198.
- Connolly H., Marino S., Martinez Lucio M. (2014), *Trade Union Renewal and the Challenges of Representation. Strategies towards Migrant and Ethnic Minority Workers in the Netherlands, Spain and the United Kingdom*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 20, n. 1, pp. 5-20.
- Crouch C., Keune M. (2012), *The Governance of Economic Uncertainty. Beyond the «New Social Risks» Analysis*, in Bonoli G., Natali D. (a cura di), *The Politics of the New Welfare States in Western Europe*, Oxford, Oxford University Press, pp. 45-67.
- Doellgast V., Greer I. (2007), *Vertical Disintegration and the Disorganization of German Industrial Relations*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 45, n. 1, pp. 55-76.
- Dorigatti L. (2015), *Strategie di rappresentanza del lavoro nelle catene del valore: al di là della distinzione fra datore di lavoro «formale» e «sostanziale»*, in *Stato e mercato*, n. 104, pp. 281-307.
- Drahokoupil J. (2015, a cura di), *The Outsourcing Challenge. Organizing Workers across Fragmented Production Networks*, Brussels, Etui.
- Eurofound (2013), *Industrial Cleaning. Working Conditions and Job Quality*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Flecker J. (2009), *Outsourcing, Spatial Relocation and the Fragmentation of Employment*, in *Competition & Change*, vol. 13, n. 3, pp. 251-266.
- Flecker J. (2010), *Fragmenting Labour: Organisational Restructuring, Employment Relations and the Dynamics of National Regulatory Frameworks*, in *Work Organisation, Labour & Globalization*, vol. 4, n. 1, pp. 8-23.
- Flecker J., Meil P. (2010), *Organisational Restructuring and Emerging Service Value Chains: Implications for Work and Employment*, in *Work Employment and Society*, vol. 24, n. 4, pp. 680-698.

- Frade C., Darmon I. (2005), *New Modes of Business Organization and Precarious Employment: towards a Re commodification of Labour?*, in *Journal of European Social Policy*, vol. 15, n. 2, pp. 107-121.
- Frege C., Kelly J. (2013, a cura di), *Comparative Employment Relations in the Global Economy*, London, Routledge.
- Gallie D. (2007, a cura di), *Employment Regimes and the Quality of Work*, Oxford, Oxford University Press.
- Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2005), *The Governance of Global Value Chains*, in *Review of International Political Economy*, vol. 12, n. 1, pp. 78-104.
- Grimshaw D., Rubery J. (2005), *Inter-Capital Relations and the Network Organisation: Redefining the Work and Employment Nexus*, in *Cambridge Journal of Economics*, vol. 29, n. 6, pp. 1027-1051.
- Grimshaw D., Rubery J., Anxo D., Bacache-Beauvallet M., Neumann L., Weinkopf C. (2015), *Outsourcing of Public Services in Europe and Segmentation Effects. The Influence of Labour Market Factors*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 21, n. 4, pp. 295-313.
- Gumbrell-McCormick R., Hyman R. (2013), *Trade Unions in Western Europe. Hard Times, Hard Choices*, Oxford, Oxford University Press.
- Havard C., Rorive B., Sobczak A. (2009), *Client, Employer and Employee. Mapping a Complex Triangulation*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 15, n. 3, pp. 257-276.
- Heery E., Abbott B. (2000), *Trade Unions and the Insecure Workforce*, in Heery E., Salmon J. (a cura di), *The Insecure Workforce*, London, Routledge, pp. 155-180.
- Heery E., Conley H., Delbridge R., Stewart P. (2009), *Beyond the Enterprise? Trade Unions and the Representation of Contingent Workers*, Cardiff, Cardiff Business School, Working paper 7.
- Hermann C., Flecker J. (2012, a cura di), *Privatization of Public Services: Impacts for Employment, Working Conditions and Service Quality in Europe*, London, Routledge.
- Herod A., Aguiar L. (2006), *Introduction: Cleaners and the Dirty Work of Neoliberalism*, in *Antipode*, vol. 38, n. 3, pp. 400-414.
- Holtgrewe U., Doellgast V. (2012), *A Service Union's Innovation Dilemma: Limitations on Creative Action in German Industrial Relations*, in *Work, Employment and Society*, vol. 26, n. 2, pp. 314-330.
- Huws U., Dahlmann S., Flecker J., Holtgrewe U., Schönauer A., Ramioul M., Geurts K. (2009), *Value Chain Restructuring in Europe in a Global Economy*, Leuven, Hiva.

- Jaehrling K. (2014), *The State as a «Socially Responsible Customer»? Public Procurement between Market-Making and Market-Embedding*, in *European Journal of Industrial Relations*, vol. 21, n. 2, pp. 1-16.
- Kalleberg A.L. (2009), *Precarious Work, Insecure Workers. Employment Relations in Transition*, in *American Sociological Review*, vol. 74, n. 1, pp. 1-22.
- Kalleberg A.L. (2013), *Good Jobs, Bad Jobs: the Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s to 2000s*, New York, Russell Sage Foundation.
- Keune M. (2011), *Trade Union Responses to Precarious Work*, Amsterdam, Overview Report, Barsori project.
- Keune M. (2015), *Trade Unions, Precarious Work and Dualisation in Europe*, in Eichhorst W., Marx P. (a cura di), *Non-Standard Employment in Post-Industrial Labour Markets*. Cheltenham, Edward Elgar, pp. 378-400.
- Keune M., Leschke J., Watt A. (2008), *Privatisation and Liberalisation of Public Services in Europe: an Analysis of Economic and Labour Market Impacts*, Brussels, Etui.
- Keune M., Ramos Martin N. (2015), *Precarious Work, Collective Bargaining and European Social Dialogue in Four Sectors*, Amsterdam, Overview Report, Barsori project.
- Lakhani T., Kuruvilla S., Avgar A. (2013), *From the Firm to the Network. Global Value Chains and Employment Relations Theory*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 51, n. 3, pp. 440-472.
- Luce S. (2004), *Fighting for a Living Wage*, Ithaca (NY), Cornell University Press.
- Marchington M., Grimshaw D., Rubery J., Willmott H. (2005), *Fragmenting Work: Blurring Organizational Boundaries and Disordering Hierarchies*, Oxford, Oxford University Press.
- Perraudin C., Petit H., Thèvenot N., Tinel B., Valentin J. (2014), *Interfirm Dependency and Employment Inequalities. Theoretical Hypotheses and Empirical Tests on French Subcontracting Relationships*, in *Review of Radical Political Economics*, vol. 46, n. 2, pp. 199-220.
- Puech I. (2004), *Le temps du remue-ménage: conditions d'emploi et de travail des femmes de chambres*, in *Sociologie du travail*, n. 46, pp. 150-167.
- Ramioul M., De Vroom B. (2009), *Global Value Chain Restructuring and the Use of Knowledge and Skills*, Leuven, Hiva.
- Ramioul M., Van Hootehem G. (2015), *Relocation, the Restructuring of the Labour Process and Job Quality*, in Drahokoupil J. (a cura di), *The Outsourcing Challenge*, Brussels, Etui.

- Rubery J., Earnshaw J., Marchington M. (2005), *Blurring the Boundaries to the Employment Relationship. From Single to Multi-Employer Relationships*, in Marchington M., Grimshaw D., Rubery J., Willmott H. (a cura di), *Fragmenting Work. Blurring Organisational Boundaries and Disordering Hierarchies*, Oxford, Oxford University Press, pp. 63-87.
- Savage L. (1998), *Geographies of Organizing. Justice for Janitors in Los Angeles*, in A. Herod (a cura di), *Organising the Landscape: Geographical Perspectives on Labor Unionism*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Simms M. (2015), *Unions and Job Quality in the UK: Extending Interest Representation within Regulation Institutions*, in *Work and Occupations*, doi: 10.1177/0730888415618729.
- Standing G. (2011), *The Precariat. The New Dangerous Class*, London-New York, Bloomsbury.
- Warhurst C., Findlay P., Tilly C. (2012, a cura di), *Are Bad Jobs Inevitable? Trends, Determinants and Responses to Job Quality in the Twenty-First Century*, Houndmills, Palgrave Macmillan.
- Weil D. (2014), *The Fissured Workplace. Why Work Became So Bad for So Many and What Can Be Done To Improve It*, Cambridge, Harvard University Press.
- Wills J. (2009), *Subcontracted Employment and its Challenge to Labor*, in *Labor Studies Journal*, vol. 34, n. 4, pp. 441-460.
- Zuberi D. (2013), *Cleaning Up: How Hospital Outsourcing is Hurting Workers and Endangering Patients*, Ithaca (NY), Cornell University Press.

ABSTRACT

L'articolo analizza le dinamiche della precarietà del lavoro in un settore – come quello dei servizi di pulizia – cresciuto con l'outsourcing di attività da parte di imprese e pubbliche amministrazioni. Si tratta inoltre di un settore labour intensive, in cui prevalgono le occupazioni low skill. Basandosi sui risultati di uno studio di caso, l'analisi si sofferma soprattutto sui meccanismi che producono precarietà del lavoro. Emerge il ruolo sempre più rilevante delle «terze parti», dei clienti/committenti privati e, ancor di più, pubblici.

OUTSOURCING AND PRECARIOUS WORK. A STUDY IN INDUSTRIAL CLEANING

The article analyses the dynamics of precarious work in a sector, such as industrial cleaning, grew with the outsourcing of activities by private enterprises and public administrations. Moreover, it is a labour intensive sector, where low-skill occupations prevail. Based on a qualitative case study, the analysis focuses on the mechanisms producing precarious work. It emerges the crucial role of the «third parties», private and, even more, public clients/outsourceses.