



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI MILANO

**I RAPPORTI DI LAVORO ATIPICI
IN FASE DI TRASFORMAZIONE:
OPPORTUNITÀ E LIMITI DAL PUNTO DI VISTA
DELLE IMPRESE E DEI LAVORATORI**

Rapporto di ricerca

A cura di: M. Luigia (Sisa) Biadene

Milano, settembre 2004

PROFORMA - MILANO

INDICE:

PREMESSA	3
PARTE PRIMA: IL PUNTO DI VISTA DELLE IMPRESE	
NOTA METODOLOGICA	5
VANTAGGI E LIMITI DELLE DIVERSE FORME DI LAVORO ATIPICO	10
I vantaggi e i fattori che li determinano.....	10
I limiti riscontrati dalle imprese	18
La scelta tra le diverse forme di lavoro atipico	21
GLI ESITI CONCRETI DELLA RIFORMA BIAGI	25
La trasformazione delle prestazioni occasionali.....	26
Le trasformazioni delle collaborazioni coordinate e continuative e le nuove collaborazioni a progetto	28
LE VALUTAZIONI SULLA LEGGE BIAGI	31
LA FORMAZIONE: IL PUNTO DI VISTA DELLE IMPRESE	38
I bisogni formativi delle risorse con contratti atipici	38
L'offerta formativa: obiettivi e limiti	41
Una formazione specifica per gli atipici: imparare a governare il proprio percorso professionale	47
PARTE SECONDA: IL PUNTO DI VISTA DEI LAVORATORI	
NOTA METODOLOGICA	51
Il campione: alcuni dati sulle situazioni personali e familiari	52
L'INGRESSO NEL MERCATO E LE MOTIVAZIONI A LAVORARE CON CONTRATTO ATIPICO	54
IL LAVORO ATTUALE	55
I rapporti di lavoro.....	55
I datori di lavoro	56
Il tempo del lavoro: la durata della collaborazione e gli orari	58
Le professioni svolte.....	61
LA FORMAZIONE	63
L'esigenza di formazione e le competenze ritenute importanti	63
La partecipazione ai corsi di formazione negli ultimi due anni	65
Gli ostacoli alla formazione	66
LA VALUTAZIONE DEL LAVORO	69
La valutazione complessiva e gli aspetti positivi dell'attività professionale	69
Gli aspetti negativi della flessibilità dei rapporti di lavoro	71
L'IMPATTO DELLA LEGGE 30/2003	74
LE PERCEZIONI SULLE PROSPETTIVE FUTURE	76
NOTE CONCLUSIVE	79
BIBLIOGRAFIA	86

PREMESSA

In questo rapporto vengono presentati i risultati di una ricerca effettuata nei primi mesi del 2004, finalizzata a cogliere l'impatto della legge Biagi – L. 30/2003 – e dei relativi provvedimenti attuativi sulla domanda e sull'offerta di lavori atipici, comprendendo quindi quelle forme di lavoro che non si configurano come un rapporto di dipendenza tra datore di lavoro e lavoratore. L'attenzione è stata focalizzata su:

- 3 le opportunità e i limiti dei contratti di lavoro atipici per i lavoratori e per le imprese;
- 3 gli esiti concreti in termini di trasformazione – attuata o prevista - delle forme di lavoro in vigore prima della promulgazione della Legge e della relativa circolare attuativa;
- 3 le valutazioni sulle opportunità e i vincoli, determinati dalla nuova normativa, espresse da aziende e lavoratori/lavoratrici che operano con questo tipo di rapporti;
- 3 la domanda e l'offerta di formazione, considerata come una risorsa per lo sviluppo professionale dei lavoratori, in particolare per chi, avendo rapporti di lavoro temporanei, rischia di rimanerne escluso.

La ricerca è stata articolata in due indagini – una riferita alla domanda e una all'offerta di lavori atipici - condotte con diverse metodologie di rilevazione - che, pur essendo centrate sulle stesse tematiche, hanno dato più spazio, la prima, alle valutazioni di impatto dei titolari/responsabili delle imprese e, la seconda, alle concrete condizioni di lavoro dei lavoratori. Le due indagini sono state condotte con diverse metodologie di rilevazione, come si può vedere nelle note introduttive delle due parti in cui è suddiviso il rapporto.

Abbiamo scelto di presentare nella prima parte il punto di vista delle imprese, anche se, di fatto, la rilevazione sui lavoratori è stata conclusa per prima, perché ci pare che dalle interviste ai titolari o ai responsabili sia emerso un quadro di valutazioni - su come si modificano i vantaggi che le aziende possono trarre dal ricorso a forme di contratto atipiche e sulle difficoltà di applicazione delle norme sul piano concreto - che consente di contestualizzare le situazioni di lavoro descritte dai lavoratori.

Il rapporto termina con una nota conclusiva che sintetizza i principali aspetti emersi dal confronto tra i diversi punti di vista.

La ricerca è stata realizzata da: M. Luigia (Sisa) Biadene, Sonia Ciraci, Elisa Crivelli, M. Beatrice Perucci. Il rapporto è stato curato da Sisa Biadene; M. Beatrice Perucci ha curato la stesura del capitolo "La formazione" contenuto nella Prima Parte.

PARTE PRIMA

IL PUNTO DI VISTA DELLE IMPRESE

NOTA METODOLOGICA

La fase di indagine relativa al punto di vista delle imprese è stata condotta mediante 20 interviste in profondità *face to face*, su traccia semistrutturata (v. allegato A), rivolte a testimoni qualificati. Come risulta dall'elenco seguente, si tratta, da un lato di titolari/soci (8) o dirigenti/responsabili delle risorse umane (10) di 17¹ aziende, oltre ad un consulente del lavoro e alla responsabile provinciale della CNA di Milano. Questi ultimi sono stati intervistati sulle situazioni delle aziende clienti (il primo) e associate alla propria confederazione (la seconda). Ogni intervista è stata preceduta dalla rilevazione di alcuni dati aziendali, sulla base di una griglia (v. allegato B).

Elenco delle interviste effettuate

N.	Azienda/Ente	Nome Intervistato/a	Ruolo dichiarato
1.	STUDIO VOLONTE'	Matteo Ferrè	Consulente del lavoro
2.	C.N.A. - provincia di Milano	Sandra Bassan	Segretario provinciale
3.	SOC. FINANZIARIA DI BANCA ESTERA (anonima)	Anonimo	Vicedirettore generale
4.	GRADO 16 s.c.r.l.	Silvia Oliveri	Vicepresidente
5.	FISIOCENTER ditta ind.	Neda Nowroozi Sanaei	Titolare
6.	SYSTEM GROUP s.r.l.	Andrea Forti	Titolare
7.	ORIENTAMENTO LAVORO onlus	Laura Mazzolari	Presidente
8.	SILVIO COLOMBO s.p.a.	Domenica Mambretti	Resp.personale
9.	FORMA SERVICE s.r.l.	Franco Cocola	Socio
10.	SOFT PEOPLE – ESPERIA s.r.l.	Massimo Cortinovis	Titolare
11.	SWISS POST INTERNATIONAL ITALY s.r.l.	Micaela Ceci	Responsabile HR
12.	CONSULEMME s.a.s.	Clelia Dal Lago	Senior Consultant
13.	CITROEN ITALIA s.p.a.	Mauro Negri	Direttore HR
14.	BANCA POPOLARE DI MILANO s.c.r.l.	Alessandra Croci	Resp. Politiche formative
15.	BANCA POPOLARE DI MILANO s.c.r.l.	Oliviero Picco	Resp. Politiche contrattuali
16.	BEST DOORS GALLERY s.r.l.	Massimiliano Ferrari	Socio
17.	ALTEA s.r.l	Riccardo Pepe	Resp. Personale
18.	CONSORZIO BIBLIOTECARIO NORD-OV	Fortunata Lo Viso	Resp Personale
19.	ARCHE' s.r.l.	Marco Simoncini	Socio
20.	SHERING-PLOUGH ITALIA s.p.a.	Roberto Pistolesi	Direttore HR

¹ In un caso è stato necessario effettuare due interviste: ad un responsabile del personale e alla responsabile della formazione.

Il reperimento dei testimoni da intervistare è stato molto oneroso. Sono stati utilizzati prevalentemente elenchi di imprese di Centri per l'Impiego, del sindacato e le Pagine Gialle. L'obiettivo era quello di reperire casi di imprese di diverse dimensioni e operanti in diversi settori di attività.

La disponibilità riscontrata è stata davvero molto bassa: circa i tre quarti delle imprese contattate telefonicamente dichiaravano di non utilizzare forme di lavoro atipico. Questo è accaduto in particolare quando si trattava di aziende manifatturiere e si può spiegare almeno in parte con quanto detto, durante l'intervista, dalla responsabile della CNA provinciale. Dalla sua esperienza nel settore risulta che tra le imprese artigiane non è frequente il ricorso a contratti di questo tipo, se non in casi molto particolari, perché per coprire le esigenze temporanee in produzione non c'è nel territorio milanese un'offerta di operai con gli skill richiesti, disponibili lavorare a termine, mentre per le esigenze relative ai lavori d'ufficio, generalmente intervengono le persone della famiglia o si ricorre a prestazioni occasionali.

In molti casi, comunque, nei nostri contatti con le imprese non si riusciva a superare il filtro della segreteria o, riuscendo a parlare con un responsabile, il rifiuto a rilasciare un'intervista veniva motivato con una scarsa conoscenza della legge Biagi o la mancanza di tempo. Del resto qualche segnale di difficoltà a rispondere ad alcune domande, in particolare a quelle riguardanti le mansioni e le condizioni di lavoro dei collaboratori, in qualche caso è stata riscontrata, durante l'intervista, anche da quei responsabili che al primo contatto non hanno manifestato nessuna perplessità ad accettarla.

Nel rapporto sono riportati brani di testo, fedelmente trascritti dalla registrazione delle interviste, indicando il numero cui si riferiscono (v. elenco alla pagina precedente). Tutti gli intervistati, con una sola eccezione, hanno autorizzato la pubblicazione di quanto dichiarato.

Alcune caratteristiche dei casi aziendali presi in esame

Come risulta dalla tavola alla pagina seguente, sono imprese che:

- 4 operano in diverse attività nel settore dei servizi, ad eccezione di un'industria farmaceutica;
- 4 hanno dimensioni diversificate che vanno da 3 a oltre 6500 addetti;
- 4 in due casi non hanno dipendenti e l'attività è svolta dai soci e da collaboratori esterni, mentre in un caso oltre ai soci, di cui uno dipendente, e ai collaboratori vi lavorano 9 dipendenti a tempo determinato;
- 4 la forma di lavoro atipico più utilizzata è quella delle collaborazioni coordinate e continuative (in qualche caso già a progetto), presenti in 14 aziende;

- 4 alcune - in particolare una che svolge ricerche di mercato e una che fornisce servizi per ditte fornitrici della grande distribuzione - utilizzano, oltre a personale dipendente, un mix di contratti atipici.

Nella tavola² alla pagina seguente abbiamo riportato i principali dati sulla forma giuridica, il tipo di attività, il numero di addetti, comprendendo anche i titolari/soci con compiti operativi, e i collaboratori con contratti atipici. I dati riportati ci sembrano significativi perché danno un'idea della gamma di situazioni riscontrate, anche all'interno di un gruppo ristretto di aziende. Essi hanno un valore semplicemente indicativo, perché a volte, quando si tratta di un numero alto di collaboratori, è stata dichiarata una cifra arrotondata, altre volte viene indicato il numero complessivo di co.co.co, dicendo che una piccola parte, riferita ai contratti recenti, è a progetto, altre ancora viene dichiarato il totale dei contratti atipici, indicando delle percentuali approssimative di suddivisione tra le diverse forme.

² Legenda dei simboli contenuti nella tavola:

* = il numero comprende alcuni casi di stage, che "svolgono la stessa attività dei co.co.co.

X = presenza di contratti, senza indicazioni sul numero

^ = lavoratori di una cooperativa esterna

Alcuni dati sui contesti aziendali cui si riferiscono le interviste

N° interv. - Azienda	F. giur.	Settore di attività	Totale	Titol./soci	Dipendenti	Interinali	Co.co.co.	Co.co.pro	Occasion.	P. IVA
3. Fil. di banca estera		Servizi finanziari	266		230		^36			
4. Grado 16	SCRL.	Servizi socio-educativi	40	1 dip. 9 co.co.co.	9 t' det		4		15	
5. Fisiocenter	Ditta ind.	Servizi di estetica	3	1	1		1			
6. System Group	SRL	Servizi ad imprese fornitrici della G.D:	3640		40		600	X	3000	
7. Orientamento Lavoro	Ass. ONLUS	Servizi di orientamento e formazione	10	9			1			
8. Silvio Colombo	SPA	Commercio di prodotti tecnici industriali	30	4	21			1		4
9. Forma Service	SRL	ICT – consulenza e formazione	28	2	22			4		
10. ESPERIA SOFT PEOPLE	SRL	ICT – produzione e servizi multimediali	21	1	7		≅7			≅6
11. SWISS POST	SRL	Servizi postali, trasporto e logistica	25		17	^6		1		
12. Consulemme	SAS	Servizi di ricerca e selezione di personale	5	2			3			
13. CITROEN ITALIA	SPA	Commercio di automobili	525		485	20				
14/15. BPM	SCRL	Bancario	6663		6620	43				
16. BEST DOORS	SRL	Commercio di porte e serramenti	4	2	1				1	
17. ALTEA	SRL	Servizi di teleassist. satellitare	42		40.		2			
18. Consorzio bibliotecario Nord-Ovest	Az. speciale	Servizi culturali	60		15		35			10
19. ARCHE'	SRL	Servizi - Ricerche di mercato	260	2	4		54		100	100
20. SHERING PLOUG ITALIA	SPA	Ind. Farmaceutica	847		699	X	140	X		

VANTAGGI E LIMITI DELLE DIVERSE FORME DI LAVORO ATIPICO

I VANTAGGI E I FATTORI CHE LI DETERMINANO

Il **principale vantaggio** dei rapporti di lavoro atipici, sottolineato da tutti gli intervistati, **è che costano meno**, rispetto al lavoro dipendente, prevalentemente per due ordini di motivi:

- **alcuni** tipi di contratto **prevedono minori oneri contributivi**, senza ferie retribuite e trattamento di fine rapporto (le co.co.co.) **o non li prevedono affatto** (le collaborazioni occasionali);
- essendo flessibili, **costituiscono un costo variabile** in rapporto alle esigenze aziendali e all'andamento del mercato, **e quindi non incidono sulla quota di costi fissi** che le imprese sono tenute a sostenere anche nei periodi di calo della domanda o per competenze che non sono più necessarie. In tal senso consentono di contenere il rischio di impresa.

Il vantaggio economico dipende dalla flessibilità di diversi aspetti costitutivi dei rapporti di lavoro, che sono, invece, regolati rigidamente nel lavoro standard. Non tutte le forme di contratto atipico prevedono la flessibilità degli stessi aspetti e consentono gli stessi margini, come vedremo più avanti, per cui le imprese tendono a scegliere quella più conveniente, non soltanto in rapporto al tipo e alla durata dell'attività da svolgere e al tipo di competenze di cui hanno bisogno, ma attraverso un'accurata analisi dei costi e dei benefici che ogni forma comporta.

Gli aspetti resi più flessibili con l'introduzione del lavoro atipico in passato e su cui è recentemente intervenuta la riforma Biagi sono **la durata del rapporto e gli orari**. Vi sono tipi di rapporto – come le collaborazioni occasionali e coordinate e continuative – che prevedono la flessibilità di entrambi, cui si aggiunge la possibilità di variare **anche le retribuzioni**, in rapporto al valore di mercato delle prestazioni nel momento in cui si definisce il contratto. Vi sono invece altri tipi - come l'interinale o il lavoro a tempo determinato - in cui è variabile la durata, ma altri aspetti sono regolati dai contratti del lavoro dipendente.

Vediamo quindi quali sono gli effetti positivi per le imprese delle singole forme di flessibilità.

La flessibilità della durata del rapporto

Può andare da qualche giorno fino ad un anno o più: fino a tre nelle aziende prese in esame; anche ben oltre in altre aziende, secondo le dichiarazioni dei responsabili intervistati e come risulta dall'indagine sui lavoratori (v. seconda parte del rapporto). La variabilità della durata consente alle imprese di aumentare o ridurre le risorse disponibili in rapporto all'andamento del mercato. Si può così rispondere a picchi della domanda, operare sostituzioni temporanee, sperimentare innovazioni, acquisire particolari competenze per periodi limitati, ecc., senza un investimento economico a lungo termine.

Questo vale per tutti, da una grande banca, in cui il ricorso ai lavori atipici è del tutto marginale alle piccole società di servizi, dove invece riguarda una parte consistente, spesso prevalente, delle risorse:

“Il vantaggio per le aziende, il vantaggio nostro, è quello di avere una forza lavoro flessibile, da utilizzare quando serve e da non dover pagare, da non dover avere sul libro paga quando non serve” (int. 15).

“Faccio l'esempio del periodo in cui era l'informatica che tirava moltissimo: c'era una persona che aveva competenze di tipo informatico che si occupava specificatamente di quel settore, perché quel settore richiedeva del know how specialistico, sia per intervistare i candidati che per contattare le aziende. E' finito quel momento ed è finita anche la necessità di avere anche all'interno una competenza così specifica” (int. 12).

Mentre per alcuni contratti è disposto che la durata sia predeterminata al momento della loro definizione – seppur eventualmente prorogabile con certi limiti, come per il lavoro interinale - per altri, come le collaborazioni occasionali o le co.co.co., prima della recente riforma, le maglie della normativa hanno permesso alle aziende di gestire la scadenza del contratto, secondo le loro esigenze mentre il contratto era già in essere, con evidenti vantaggi, tanto da far preferire queste due forme alle altre per questo motivo oltre che per i minori oneri retributivi e contributivi.

Infatti, va sottolineato che **quello che rende ancor più vantaggioso un rapporto temporaneo è la possibilità di non definirne a priori la scadenza**. Si può quindi interromperlo quando la risorsa non sia più necessaria o non si è soddisfatti delle sue prestazioni, senza doverlo prevedere all'inizio della collaborazione. A volte vengono architettate delle soluzioni complicate per bypassare il vincolo di dover definire preventivamente il periodo, gestendo le opportunità di proroga concesse, come nel caso di un contratto interinale, in una società commerciale: *“Se, invece, abbiamo bisogno di una persona per un mese, perché, magari, c'è da sistemare un archivio ... qua si tratta di identificare: in due o tre settimane ce la possiamo fare, al limite dura un mese. Quindi si fa un bel contratto con un interinale per 15 giorni. Abbiamo quattro settimane di proroga, quindi vivaddio, se abbiamo stimato che uno sveglio ce la può fare anche in tre settimane, partiamo con 15 giorni, poi vediamo. Con una proroga o due il lavoro è finito e la cosa si chiude così.”*(int. 13).

Ma si può anche, come accade più spesso, prolungare il periodo, arrivando ad abusare di collaborazioni occasionali o co.co.co., utilizzando questi contratti di fatto per attività continuative, anche istituzionali, non permesse dalla normativa. Si tratta di abusi che vengono sempre segnalati dagli intervistati come prassi in altri contesti aziendali, di cui loro sono a conoscenza: *“Ci sono imprenditori spregiudicati che per esempio utilizzano con contratti occasionali delle persone che tengono in azienda per degli anni”* (int. 6). In un'altra parte della stessa intervista che si riferisce ancora alla situazione antecedente alla riforma Biagi: *“Nelle aziende di servizi c'erano decine di migliaia di persone che facevano un lavoro gerarchicamente sottomesso, otto ore ogni giorno, se non dieci, seduti alla stessa scrivania, con lo stesso computer, con livello di autonomia zero e venivano utilizzati come co.co.co., perché erano più flessibili e costavano meno”*.

Una conferma dell'esistenza di un uso improprio dei due tipi di collaborazione, come delle partite IVA, ci viene anche dalle dichiarazioni dei lavoratori che operano con questi contratti, come si può vedere nella seconda parte del rapporto.

Dalla flessibilità della durata dei rapporti derivano due altri tipi di vantaggi:

- 4 **la possibilità di variare le retribuzioni** da un contratto di collaborazione (co.co.co., a progetto, occasionale o con partita IVA) all'altro, stipulati per uno

stesso tipo di attività, ma in periodi diversi, **a seconda del valore di mercato delle prestazioni professionali dei collaboratori**. Questo tipo di flessibilità è segnalata dal titolare di una società di produzione e servizi nel settore ICT, che la ritiene una condizione indispensabile per poter rimanere sul mercato, in una fase di crollo della domanda: *“In questi pochi anni di boom e sbloom della new economy, oltre ad avere delle modifiche violente nella quantità di lavoro ... si è avuto un crollo nel valore delle prestazioni. Voglio dire: se prima potevamo – nel 2000 – vendere un giorno di lavoro di un programmatore a 1000 euro, oggi lo vendiamo a 500. Per cui se considerassimo un costo fisso la risorsa – quindi un dipendente - ... il fatto che il prezzo a cui si può rivendere la sua professionalità crolli così violentemente crea un grosso problema, perché ovviamente non è che si possa ridurre lo stipendio a un dipendente ... Su contratti più flessibili come le collaborazioni a progetto si può ... è possibile all'impresa cambiare quelle che sono le retribuzioni per un dato progetto e al lavoratore avere comunque un lavoro”* (int. 10).

L'intervista continua sostenendo *“Se mi trovassi in una situazione in cui ho un bravo dipendente, ma non posso più permettermi il suo stipendio, perché non posso vendere il suo lavoro allo stesso modo, io oggi ho due possibilità: o lo tengo e vado a gambe all'aria o lo licenzio. Non posso negoziare con lui il compenso, non c'è nessun modo.”*

E' difficile immaginare che siano diffuse le situazioni in cui diventi indispensabile una scelta così radicale e non si tratti piuttosto di una forte riduzione dei margini di utile. In questi termini e nell'ipotesi che si tratti di una condizione ormai strutturale ne parla anche il titolare di una società di servizi per la promozione di prodotti e il rifornimento dei punti vendita della GD: *“Il mercato del lavoro a livello di remunerazione, quello medio-alto si è abbassato. Ma è il frutto della crisi e dello schiacciamento dei margini. Però io non credo che sia un fatto congiunturale, credo che sia un nuovo modo di lavorare. I margini che ci sono stati con le nostre operazioni di qualche anno fa non ci saranno più”* (int. 6).

Sono comunque generalizzate le dichiarazioni di rischio di chiusura se non si utilizzano rapporti “flessibili”, a causa dell'estrema variabilità dell'andamento dei mercati, ma sono eccezionali gli accenni alla riduzione dei margini di utile, che si è verificata negli ultimi anni, come una condizione irreversibile dei mercati.

Un accenno all'ipotesi dell'introduzione per i dipendenti di una parte di salario variabile, per limitare nel mercato il ricorso a rapporti che non offrono garanzie di continuità ai lavoratori, viene fatto anche da un responsabile di una banca che fa un uso molto marginale e sporadico di lavoro interinale, legando però la variabilità ai picchi di lavoro e non al valore delle prestazioni;

- 4 **la possibilità di usare i contratti atipici per selezionare il personale da inserire stabilmente** e, quindi, come periodo di prova. E', questo, un vantaggio che di fatto utilizzano quasi tutte le aziende intervistate, inserendo figure operative di livello professionale medio-basso con rapporti interinali o occasionali, e selezionando tra queste, internamente, le risorse ritenute più valide per passarle a co.co.co. o a rapporto dipendente, quando hanno l'esigenza di stabilizzarle perché sono in grado di svolgere attività o di assumere alcune responsabilità più complesse.

“Le aziende spesso si affidano alle formule interinali come trampolino di lancio, come periodo di prova non vincolante ... pensando poi ad un'assunzione a tempo indeterminato. Questo poi non si è mai verificato nel nostro caso, perché per ben due volte abbiamo proposto l'assunzione a tempo indeterminato a degli interinali che abbiamo avuto qui per qualche mese e hanno rifiutato” (int. 11).

L'utilizzo del lavoro interinale in questo senso avviene anche quando l'obiettivo è un'assunzione a tempo determinato o una sostituzione di maternità³, perché consente un periodo di prova più ampio di quello previsto dai contratti, spesso ritenuto insufficiente: *“Il periodo di prova dei contratti a tempo determinato è troppo breve perché si possa fare una valutazione di una persona”* (int. 6).

Questo vale soprattutto quando il periodo scade prima che si concluda la formazione necessaria per poter iniziare ad operare. Ne parla in particolare il responsabile di una società di soccorso satellitare per personale da inserire alla centrale operativa, che, dovendo rispondere a clienti che si trovano in difficoltà per i più diversi motivi, ha bisogno di acquisire competenze specifiche, sia sul piano delle risposte da dare che delle modalità di relazione. La valutazione non

³ V. int. 13, citata al paragrafo successivo.

può quindi avvenire che dal momento in cui la risorsa inizia ad essere operativa, al termine della fase formativa.

“Se però i primi 30 giorni sono di formazione, al 31esimo giorno il lavoratore viene inserito in centrale operativa e lì si capisce se lavora bene, le qualità umane, lo spirito di gruppo, ecc. Queste cose poi è troppo tardi per capirle, sono oltre il periodo di prova” (int. 17).

Talvolta accade che la funzione di prova sia del tutto casuale, dato che rapporti iniziati solo per acquisire temporaneamente delle risorse, se si presenta la necessità imprevista di un'assunzione a tempo indeterminato, offrono l'opportunità di scegliere tra i collaboratori quello che può meglio rispondere alle esigenze aziendali: *“Nel frattempo se n'è andata una persona e abbiamo cercato tra gli interinali. Uno sembrava più sveglio – non è la parola giusta, ma è per rendere l'idea – e allora abbiamo trasformato il contratto da interinale a lavoro dipendente”* (int. 8).

Quando si tratta, invece, di inserimento dall'esterno di qualifiche medio-alte, per cui è previsto fin dall'inizio un contratto di collaborazione coordinata, si tende a ricorrere allo stage, che è ancor meno costoso e non presenta difficoltà di reperimento, per i contatti che le aziende hanno con le Università o per le richieste che ricevono direttamente dagli interessati.

“Se dobbiamo fare le prove, utilizziamo lo stage, che è un'occasione straordinaria per provare qualcuno... E abbiamo la coda di persone che vogliono fare lo stage nelle risorse umane” (int. 12).

“Di solito l'inserimento avviene dopo una fase di stage. Cerchiamo di avere una fase di inserimento, diciamo, non costosa, per valutare da parte nostra se una persona è adatta a quella attività e dalla parte della persona per vedere se le piace” (int. 9).

In alcuni casi, invece, vengono utilizzate come prova, le stesse collaborazioni coordinate e continuative.

“Quelli di cui abbiamo avuto bisogno in questi quattro anni, che sono diventati lavoratori a tempo indeterminato, li abbiamo pescati dai nostri co.co.co” (int. 20).

Nelle aziende che hanno un consistente numero di risorse esterne l'inserimento definitivo avviene per tappe, superando una selezione ad ogni passaggio. Nel caso di una società che fornisce servizi finanziari questo viene dichiarato apertamente (l'intervista è anonima): *“Non partiamo mai con un'assunzione a tempo indeterminato, ma abbiamo questo iter con dei tempi prestabiliti, per cui co.co.co., contratto di formazione lavoro, contratto a tempo indeterminato”* (int. 3). Ma anche in altre, pur non essendo indicato apertamente, sembra che, senza che sia previsto un percorso così strutturato, di fatto, gli *step* prima dell'assunzione siano più d'uno. Risulta, infatti, che tra i collaboratori occasionali ne vengano scelti alcuni (quelli con più disponibilità di tempo, più interessati al lavoro, ecc.) che diventano co.co.co., per svolgere attività di coordinamento o di realizzazione di progetti più complessi e, tra questi, in rari casi, si scelgono le persone da assumere stabilmente.

Soltanto in un caso il reperimento di risorse risulta avvenire per canali interni e l'inserimento definitivo non è preceduto da rapporti temporanei: *“Noi la flessibilità a scopo di prova non la utilizziamo ... abbiamo una forma di assunzione molto sbilanciata sulle conoscenze interne ... non riteniamo opportuno utilizzare forme di contratto atipico come periodi di prova, anche se per me è del tutto legittimo”* (int. 15).

- A. La flessibilità degli orari:** consiste nel superamento della definizione di un numero fisso di ore lavorate nella giornata, di giorni nella settimana e della distinzione tra giornate lavorative e festive. Effetti economici favorevoli alle imprese derivano dal fatto di poter ottenere le prestazioni quando sono necessarie, anche in orari non previsti per i dipendenti, evitando il ricorso a compensi maggiorati per lavoro straordinario o festivo. *“Gli orari di lavoro nelle aziende come le nostre sono come le camere d'aria delle biciclette: ci sono dei momenti in cui bisogna lavorare 10 ore al giorno e si lavora 10 ore al giorno. E ci sono dei momenti in cui non c'è tanto da lavorare e si possono prendere dei permessi e compensare. Ci vogliono delle persone flessibili di testa e di impegno. E poi che facciano funzionare la testa”* (int. 6).

Questo tipo di flessibilità è attuabile nelle collaborazioni occasionali e coordinate e continuative, in cui è previsto che sia misurato il risultato delle prestazioni e ci *dovrebbe* essere un'autonomia del collaboratore nella scelta dei tempi di lavoro, vincolata solamente da scadenze poste dai responsabili dell'attività e da

esigenze di coordinamento con altri. Usiamo il condizionale perché anche in questo ambito le interpretazioni della norma a tutto vantaggio delle aziende, eludendo l'obbligo dell'assunzione, risultano frequenti in situazioni aziendali conosciute dagli intervistati.

“Con l'assunzione a tempo determinato non è sempre possibile ottenere la disponibilità per esempio all'orario serale, piuttosto che allo straordinario e, in generale, alla flessibilità degli orari. Cosa che invece è possibile con un contratto coordinato e continuativo” (int. 18).

Alla variabilità dei costi si associa un ulteriore vantaggio per le imprese che fanno parte di gruppi multinazionali. Le due società di questo tipo, da noi intervistate, attraverso l'utilizzo di rapporti atipici hanno **la possibilità di acquisire risorse** che ritengono indispensabili, **senza superare i limiti di bilancio imposti dalla società madre per i costi fissi**, in cui rientrano invece i costi del personale dipendente.

In sintesi, dalla ricerca emerge l'idea, diffusa tra tutti gli imprenditori e dirigenti, che il fatto di **poter utilizzare rapporti flessibili** non costituisca soltanto un vantaggio per le aziende, ma sia **una condizione indispensabile** per poter reggere sul mercato nel settore dei servizi.

“Beh, tutto il mondo dei servizi ha caratteristiche simili ... anche gli editoriali sono nella stessa condizione ... e poi lo stesso le telecomunicazioni, lo stesso la televisione e lo spettacolo. Il mondo deve avere - non dico che non deve avere regole - ma deve avere delle regole flessibili. Sono necessarie per la gestione dei servizi: i servizi non consentono una rigidità di organizzazione come invece può consentire la produzione” (int. 6).

Secondo i responsabili aziendali il fatto che siano contratti vantaggiosi economicamente, oltre a favorire l'occupazione, seppur temporanea, incentivando il loro utilizzo anche in situazioni in cui non si farebbe ricorso a nuove risorse se l'unica modalità praticabile fosse l'assunzione a tempo indeterminato, favorisce anche l'innovazione, attraverso la realizzazione di progetti e sperimentazioni che non sarebbero in grado di affrontare se dovessero introdurre un costo fisso per l'acquisizione delle competenze necessarie.

Alla possibilità di ricorrere al lavoro atipico per ottenere maggiori margini di utile si accenna solo raramente e solo indirettamente, riferendosi a momenti congiunturali

del recente passato, in particolare del settore ICT o, più frequentemente, segnalando abusi altrui di elusione degli obblighi di assunzione a tempo indeterminato in alcune situazioni.

I LIMITI RICONTRATI DALLE IMPRESE

E' evidente, da quanto detto fin qui, che per gli intervistati costituisce **un ostacolo qualsiasi regola che ponga dei confini alla flessibilità** e che essi cercano di trovare tutti gli spazi consentiti di interpretazione "estensiva" delle norme per allargare questi stessi confini: *"La deregulation è massima nell'ambito delle regole consentite dalla normativa"* (int. 6).

La mancanza di una definizione chiara di questi confini è dunque vissuta come un'opportunità, ma anche come un problema. Infatti, da un lato si vuole sfruttare al massimo la possibilità di ricorrere ripetutamente e per periodi non brevi a collaborazioni occasionali o di utilizzare co.co.co. per attività istituzionali continuative e, dall'altro, questo determina una condizione di incertezza rispetto alla legittimità delle soluzioni che si adottano e il rischio di essere chiamati di fronte ad un giudice per risolvere un contenzioso con i collaboratori.

Peraltro, anche da coloro che rispettano pienamente - o ritengono di farlo – il dettato delle norme vengono denunciati dei limiti, legati proprio a quella temporaneità del rapporto che essi stessi ricercano. Vi sono **limiti tanto più avvertiti quanto più alta è la professionalità**, in particolare:

- 3 il **turn over**, non frequente in periodi di crisi o stagnazione del mercato, ma molto temuto quando si tratta di risorse particolarmente preparate e capaci di integrarsi nell'organizzazione, pur avendo un rapporto di co.co.co., quindi divenute strategiche per l'azienda. Il rischio che queste cerchino una nuova opportunità di lavoro è alto, perché puntano ad ottenere una maggiore retribuzione o a fare altre esperienze professionali, così come è alta la probabilità che trovino lavoro, anche perché non ricercano un'assunzione come dipendenti. Un rischio che si cerca di evitare prevalentemente riconoscendo compensi elevati.

“Lo svantaggio è l'avvicendamento, il turn over più alto ... Se la persona guadagna bene rimane fidelizzata anche se il suo tipo di rapporto ha dei contenuti di incertezza maggiori di quelli con un contratto a tempo indeterminato” (int. 6).

Anche il fatto che il contratto di collaborazione coordinata e continuativa non preveda una scadenza viene ritenuto dallo stesso imprenditore un elemento di rassicurazione per i collaboratori, tanto da temere che dovendolo trasformare in contratto a progetto, con una durata definita, questo possa costituire un elemento di destabilizzazione del rapporto con l'azienda.

Al fine di fidelizzare i collaboratori si cercano, in diverse aziende, altri strumenti in modo che si sentano “interni”, quali il coinvolgimento in momenti di definizione di obiettivi e di scelte gestionali e l'offerta degli stessi benefit previsti per i dipendenti, come ad esempio polizze assicurative. Anche il fatto di trasformare ogni tanto un contratto di co.co.co. in rapporto dipendente a tempo indeterminato, viene ritenuto un incentivo per gli altri co.co.co. a rimanere in azienda, nel senso che viene data loro la prospettiva di un percorso possibile di sviluppo della propria situazione professionale;

- 3 la **trasmissione del know how tecnico ad altre società** da parte di co.co.co. che non prestano la loro attività in esclusiva. In questi casi, pur non potendo impedire formalmente il lavoro per altri committenti, si cerca di impegnare il collaboratore con attività che di fatto richiedono un tempo pieno, in modo che non sia incentivato a ricercare altri lavori per integrare la sua retribuzione, e si richiede comunque un impegno alla riservatezza rispetto ad alcune metodologie o soluzioni tecniche che sono patrimonio specifico dell'azienda, restando nell'ambito di un richiamo alla deontologia professionale.

Quando invece si tratta di collaborazioni per attività operative di livello medio basso, secondo la gran parte degli intervistati, gioca un ruolo rilevante il fatto di sentirsi precari, soprattutto se i rapporti sono di breve durata. Questo si tradurrebbe in uno **scarso impegno** in un lavoro che già di per sé non motiva ad un investimento personale, perché è spesso pesante – ad esempio in magazzino, nei traslochi – o poco interessante – ad esempio nei call center, nelle promozioni di prodotti nei supermercati, nel data entry. Gli esiti **talvolta** riscontrati e attribuiti alla temporaneità dell'incarico riguardano **un'insufficiente produttività e affidabilità**.

“Può essere considerato un lavoro precario, per cui oggi c'è, domani non c'è, per cui uno non apporta tutte le capacità al lavoro” (int. 8).

“Il limite del lavoro interinale è un po' quello della fidelizzazione del lavoratore ... perché ovviamente anche se viene trattato allo stesso modo ... forse è un po' più limitato, forse prende meno iniziative ... ha delle sicurezze inferiori rispetto ai colleghi” (int. 17).

Anche in queste situazioni, dunque, si può creare un problema di **turn over**, non tanto per una spendibilità delle proprie competenze sul mercato, quanto per l'assenza di motivazioni a continuarlo o per motivi personali, come può essere la disponibilità limitata ad un dato periodo di uno studente universitario.

Gli effetti del turn over nella qualifiche operative medio-basse sono meno dannosi per le imprese di quelli riscontrati per le professioni più qualificate. Infatti, oltre alla maggior reperibilità di offerta sul mercato, le sostituzioni sono meno onerose, sia perché si tratta prevalentemente di lavoratori interinali e le stesse agenzie da cui provengono si incaricano di rimpiazzarli, sia perché, quando sono collaboratori occasionali, le imprese che ricorrono abitualmente a questo tipo di contratto tendono a cautelarsi da questo rischio, acquisendo una serie di nominativi di persone disposte a lavorare per loro, cui attingere in caso di necessità.

“Noi facciamo annunci su quotidiani e periodici ogni mese per inserire le persone, perché, essendo per la maggior parte persone che vengono per un po' di tempo e poi magari trovano un posto di lavoro e abbandonano l'attività – che a tutti gli effetti per loro è occasionale – è da rimpolpare sempre l'universo a cui facciamo riferimento” (int. 19).

“Abbiamo 13.000 persone nel file e ne attiviamo 3.000 all'anno” (int. 6).

Molti limiti, a fronte di nessun vantaggio, vengono attribuiti al job sharing, che peraltro come il contratto a chiamata, è poco conosciuto dagli intervistati.

“Da noi sono assolutamente inconcepibili, perché da noi anche la ricerca più semplice, terra terra, prevede una relazione con il cliente, una relazione con i candidati ad uno ad uno. E non puoi dividerla con nessun altro” (int. 12).

Un'impresa ha preso in considerazione la possibilità di applicare questo contratto, ma poi ha deciso diversamente: *“E' già difficile trovare la persona giusta per una posizione. Figuriamoci due, che poi devono mettersi d'accordo per gestirsi orari, mansioni, responsabilità ... no, abbiamo optato per due part time”* (int. 11).

LA SCELTA TRA LE DIVERSE FORME DI LAVORO ATIPICO

L'attenzione agli aspetti economici incide non soltanto sulla scelta tra lavoro dipendente e atipico, ma anche sulla scelta della forma di contratto nell'ambito di quelli atipici, pur essendo in questo caso centrale la questione del tipo di attività da affidare a risorse esterne, quindi del tipo di competenze richieste e della durata prevista del rapporto.

Il modello ricorrente per le società di servizi che lavorano su commesse è quello di avere un mix di risorse dipendenti, che portano avanti le attività istituzionali - a volte con il supporto temporaneo di lavoratori interinali o a tempo determinato - e alcuni tecnici con livello professionale elevato che garantiscono il mantenimento del livello qualitativo e assumono anche ruoli gestionali di coordinamento delle risorse con compiti operativi più o meno qualificati.

“Noi cerchiamo di garantire quella che è la nostra organizzazione e la nostra qualità tecnologica con delle persone che restino a lungo nella società e quindi dipendenti. Ovviamente cerchiamo di garantire la capacità di gestire l'andamento della quantità di lavoro – che non è costante – con delle collaborazioni o delle consulenze. Quindi il fatto di avere la possibilità di avere contratti che durano 6/7 mesi o un anno è interessante, perché ci permette di gestire l'effettivo carico di lavoro” (int. 10).

Anche in altre aziende, che hanno un alto numero di co.co.co. (che intendono trasformare in autunno) e di co.co.pro. (per chi ha iniziato la collaborazione dopo la riforma Biagi) e soprattutto di occasionali, si ritrova un modello analogo, pur con le differenze legate alla diversa attività. In una società servizi ai fornitori della GD si riscontra una netta distinzione tra l'attività di queste figure esterne che hanno tutte compiti operativi, seppur con un diverso grado di responsabilità rispetto al proprio lavoro (inferiore le occasionali, rispetto alle coordinate) e quella degli interni, dipendenti a tempo indeterminato, con ruoli di coordinamento e gestione: *“Diciamo che ogni certo numero di esterni l'organizzazione ha bisogno di una persona interna,*

che gestisca un gruppo: o un gruppo di clienti, o una zona, o un gruppo di merchandiser ... sono il collegamento aziendale tra l'operatività e il cliente" (int. 6).

In un'altra, che ha come attività principale la realizzazione di ricerche di mercato, la distinzione è meno netta, perché anche i co.co.co. possono svolgere attività di gestione nelle ricerche e il mix è ancora più complesso: oltre ai dipendenti vi sono anche dei consulenti con partita IVA, che coordinano l'attività di una rete di intervistatori in altre zone del Paese. *"Tenga conto che poi nel personale che abbiamo su tutto il territorio italiano esiste una fetta di individui che lavorano con noi e anche con altre società come noi e sono liberi professionisti ... Il fatto che abbiamo la partita IVA è una scelta loro, autonoma ... Di solito sono quelli che noi chiamiamo i capi area, che sono responsabili di province e hanno una loro rete di intervistatori" (int. 19).*

Per competenze operative medio-alte la preferenza va alle collaborazioni coordinate e continuative, soprattutto se si tratta di junior, o alle partite IVA.

"Secondo me il lavoro interinale può essere interessante per le figure dove non ci sia una specificità tecnica o una competenza particolare ... ma per un programmatore o per un grafico che debba saper lavorare su determinate applicazioni o argomenti e spesso saper interagire con noi ... il fatto di avere una persona che ripetutamente collabora con noi è interessante ... e quindi questo tipo di strumenti (co.co.co. e co.co.pro, n.r.) ci danno secondo me un miglior rapporto rispetto al lavoro interinale, in cui il rapporto non c'è" (int. 10).

"Un interinale con un profilo così alto (specialista in direct marketing con recente contratto co.co.pro., n.r.) lo escluderei proprio per la tipologia del lavoro interinale; un'assunzione a tempo determinato avrebbe comportato dei costi aziendali molto più elevati che non il co.co.pro. e, visto che comunque anche alla persona andava a genio la soluzione che le abbiamo proposto ..." (int. 11).

"Interinali ... è una strada che abbiamo esplorato all'inizio ma che abbiamo poi abbandonato per i costi troppo elevati ... E poi i periodi per noi si protraggono talmente a lungo che con l'interinale era un po' più complesso come discorso ... Ci sono stati periodi in cui utilizzavamo più gli stage, poi siamo confluiti più sulle co.co.co" (int. 3).

Spesso tra rapporto dipendente a tempo determinato, co.co.co. o partita IVA si lascia la scelta al collaboratore “a parità di costo per l'azienda”, quindi con una retribuzione netta più elevata nei due ultimi casi. Ma **per i ruoli tecnici che hanno anche una componente gestionale si ritiene necessaria un'assunzione a tempo indeterminato.**

“Che so il responsabile di un'area tecnica non può essere che un dipendente, invece un sistemista o un programmatore – purchè ci garantisca che nel corso dell'anno certe attività vengano fatte – non ci crea particolari problemi anche se è una consulenza” (int. 10).

Quando si tratta di qualifiche medio-basse, prevalentemente si usa il contratto interinale per sostituzione di personale, assente per malattia o in vacanza, oppure perché esistono dei nuovi progetti o delle necessità temporanee, anche per attività istituzionali - nel campo della logistica, negli uffici amministrativi, in produzione - oppure nei call center.

“Venivano fatti degli studi per capire se conveniva utilizzare un modo piuttosto che un altro. Ad esempio si è usato l'interinale invece della co.co.co. per il lavoro in magazzino perché nella co.co.co. non c'era la copertura assicurativa INAIL ... si sarebbe dovuto sostenere un costo aggiuntivo per l'assicurazione e quindi si è deciso di andare sull'interinale” (int. 8).

“Di interinali noi non ne facciamo un grosso uso in generale. Li utilizziamo per interventi sporadici a livello operaio: noi abbiamo una fabbrica ... e, quando abbiamo bisogno di manodopera per sostituire qualcuna che va in maternità o per fare lavori spot, utilizziamo del lavoro interinale” (int. 20).

In alcuni casi si preferisce il contratto a tempo determinato rispetto all'interinale. La **scelta**, anche all'interno di una stessa società, avviene **sulla base della durata prevista dell'incarico**: il primo se la collaborazione durerà più di qualche mese; il secondo per le collaborazioni 'spot'.

“Ma io il tempo determinato non lo considererei atipico, come l'interinale: sono due contratti completamente diversi. ... Un contratto a tempo determinato per due o tre settimane è più complicato per noi che appoggiarsi ad una società di lavoro interinale che nel giro di 24 ore ce li trova. Il vantaggio dell'interinale è la flessibilità e la velocità. A discapito del discorso economico, è ovvio” (int. 13).

L'aspetto economico è dunque sempre rilevante nella valutazione dei pro e dei contro. La stessa intervista continua sottolineando come vengono presi in considerazione anche possibili costi imprevedibili al momento dell'avvio del contratto: *“Se vogliamo poi c'è il discorso che l'interinale quando è in malattia non è pagato da noi, ma dalla società del lavoro interinale. E' un rischio di impresa della società interinale, non è più mio, insomma ... Se, invece, devo fare una sostituzione di maternità – poniamo l'esempio di una segretaria e sappiamo benissimo che resterà assente un anno o anche più – pagare un interinale per un anno e mezzo è una follia dal punto di vista economico. Potremmo partire con un interinale che testiamo per tre mesi, ma poi si va necessariamente verso una trasformazione del contratto in tempo determinato”* (int. 13).

GLI ESITI CONCRETI DELLA RIFORMA BIAGI

Il primo effetto della riforma Biagi sulle imprese da noi considerate è che **la maggior parte dei contratti atipici** che esse avevano in corso **devono essere modificati**, trattandosi di collaborazioni coordinate e continuative, e che **non tutti possono essere trasformati, rimanendo nel campo dei rapporti flessibili**.

Risultano dunque evidenti le **difficoltà** che si vengono a creare, cui i responsabili aziendali danno ampio spazio nelle interviste, senza accennare ai vantaggi che le imprese potrebbero trarre dall'ampliamento dei margini di flessibilità – ad esempio, nella durata dei rapporti interinali o negli orari dei rapporti part time - o dalle nuove forme di lavoro come quello intermittente o 'a chiamata'. Ad una nostra domanda sull'eventualità di un possibile utilizzo delle nuove forme di lavoro (a parte quello di collaborazione a progetto), solo il contratto di inserimento, che peraltro si configura come una ridefinizione di quello di apprendistato, sembra destare interesse, in qualche caso, mentre gli altri, come si è già visto per il job sharing, sono ritenuti *"inapplicabili"*, *"inadatti alla situazione italiana"* o *"poco chiari"*.

Le questioni con cui ha dovuto fare i conti la maggior parte delle imprese e che risultano **più problematiche**, riguardano:

- 3 **le limitazioni** nella durata e nella retribuzione complessiva, introdotte **per le prestazioni occasionali**, che non possono superare i 30 giorni e/o un compenso superiore a 5000 euro nell'anno;
- 3 **l'obbligo di sostituire le collaborazioni coordinate e continuative con le collaborazioni a progetto**, vincolando quindi i rapporti alla realizzazione di uno o più progetti specifici per un periodo di tempo prestabilito, salvo alcune limitate eccezioni come per chi presta l'attività nel pubblico impiego o per i pensionati.

Sono stati posti dei vincoli alla flessibilità, dunque, e i vincoli pesano. Ma non nella stessa misura in ogni azienda o per qualsiasi rapporto atipico in una stessa azienda.

La nuova Legge può non cambiare nulla o quasi nella sostanza - tranne aspetti formali - quando le occasionali erano già così limitate nella durata e nel compenso e

le co.co.co. prevedevano già lo svolgimento di attività non istituzionali, per un periodo predefinito, senza un orario prestabilito, per cui sono trasformabili senza problemi in collaborazioni a progetto. Ma non è sempre così. Vediamo quindi qual è stato l'impatto della riforma nelle diverse situazioni aziendali, a seconda che si trattasse di collaborazioni occasionali o coordinate e continuative.

LA TRASFORMAZIONE DELLE PRESTAZIONI OCCASIONALI

La norma ora pone dei confini certi alla possibilità di ricorso a collaborazioni occasionali e questa chiarezza viene formalmente apprezzata. Di fatto però si fanno i conti con il cambiamento imposto, che è un cambiamento consistente e molto oneroso nei casi in cui il ricorso alle collaborazioni occasionali era ripetuto anche per una stessa persona, magari per anni, e riguardava un numero elevato di risorse. Infatti, dovendo passare ai contratti a progetto, **aumentano i costi**, sia quello del lavoro - in quanto la riforma prevede l'obbligo di pagare gli oneri contributivi - sia quelli derivanti dalla necessità di modificare l'organizzazione e di sostenere una gestione amministrativa dei contratti più complessa.

“Oggettivamente da una situazione precedente in cui con gli occasionali non avevamo vincoli di cedolini e cose di questo genere, con i co.co.co. a livello organizzativo è molto più complesso...oltre al fatto che l'entità economica e di costo è molto diversa: prima il consulente del lavoro ci gestiva 3 dipendenti; adesso ci gestisce 4 dipendenti e una sessantina di co.co.co.” (int. 19).

Sono soltanto quattro le aziende che dichiarano di avere in atto collaborazioni occasionali al momento della nostra rilevazione (v. tavola a pag. 7), anche se ad altre capita di farne uso o ne hanno fatto in passato, in qualche caso in modo del tutto sporadico e marginale, in altri trasformandole in co.co.co. nell'ultimo biennio. *“Di solito sono tutti co.co.co. ... Inizialmente avevamo utilizzato gli occasionali, perché appunto erano delle situazioni appunto molto occasionali. Poi l'esigenza di questo tipo di servizio è diventata un po' più corposa ...”* (int. 18).

Il problema è avvertito in modo particolare dalle due aziende che facevano – e in parte fanno ancora - un larghissimo uso di collaborazioni occasionali per interviste telefoniche nelle ricerche di mercato e per attività di promozione di prodotti e di sistemazione dei banchi nella grande distribuzione. In entrambi i casi si tratta

generalmente di prestazioni di breve durata – poche ore, per pochi giorni – di persone che, come dicono i responsabili intervistati, spesso danno una disponibilità molto limitata di tempo per il lavoro, all'interno di commesse che richiedono di essere realizzate in tempi anche molto ridotti, coinvolgendo tante risorse contemporaneamente.

“E' difficile che facciamo un contratto di co.co.co. o a progetto per un mese ... I tre quarti delle nostre attività sono contratti ad hoc. Possiamo avere dieci lavori e la settimana prossima uno solo. Questo comporterebbe a livello normativo dover fare e disfare contratti della durata di una settimana o magari di tre giorni, che non avrebbe senso. E allora cerchiamo di vincolare queste persone atipiche (con co.co.co e ora co.co.pro, n.r.) sulla base di quel 25% che sono i contratti a lungo termine (ricerche che durano sei/sette mesi, n.r.)” (int. 19).

Dipende dunque anche dalla durata delle commesse se viene scelto di trasformare i rapporti occasionali in contratti a progetto oppure di ampliare il numero delle risorse a cui si affidano incarichi che non superino i 30 giorni previsti dalla normativa.

“Ci sono le occasionali ... anche se fino a un certo punto, perché alcuni di questi sono anche loro lavoratori a progetto, perché li ingaggiamo tanto da superare i 30 giorni previsti dalla legge per le prestazioni occasionali ... allora partiamo subito dall'inizio con dei contratti a progetto” (int. 6).

Gli altri restano occasionali, ma è evidente che **l'organizzazione del lavoro diventa più complessa**: *“Ogni tre/quattro mesi noi facciamo anche il punto degli occasionali ... e valutiamo nell'arco di tre mesi quelli che hanno aumentato una certa quantità e valutiamo con loro se sono interessati o no ad un rapporto più continuativo. Ed a quel punto li trasformiamo in co.co.co o a progetto. Infatti è un numero da due anni in continua crescita” (int. 19).*

Nella stessa intervista **si riconosce anche qualche vantaggio** indotto dalla questo tipo di trasformazione del rapporto, sia per l'azienda, che sa di poter contare su una risorsa disponibile per un certo periodo, che per i lavoratori, che hanno la garanzia di poter lavorare con maggior continuità, anche se soltanto per un periodo delimitato: *“Per l'azienda ... si è nella condizione di pretendere un impegno un pochettino diverso: non è più un discorso di pura disponibilità come e quando vogliono loro ... c'è un impegno per un certo periodo di tempo durante il quale devono comunque*

garantire una certa disponibilità. E per loro è comunque un primo passaggio per avere garantite delle cose ... delle garanzie contrattuali”.

LE TRASFORMAZIONI DELLE COLLABORAZIONI COORDINATE E CONTINUATIVE E LE NUOVE COLLABORAZIONI A PROGETTO

I rapporti di collaborazione coordinata e continuativa o a progetto sono utilizzati da 14 aziende su 17 prese in esame e riguardano complessivamente circa 800 lavoratori. Circa un terzo di queste imprese ha già realizzato contratti di collaborazione a progetto, in prevalenza in occasione dell'attribuzione di nuovi incarichi.

Negli altri casi si attende la scadenza del termine di validità dei rapporti coordinati e continuativi per procedere alla definizione delle nuove forme contrattuali. *“Adesso i co.co.co. sono prorogati fino al 24 ottobre. Poi verranno tutti trasformati a progetto”* afferma il titolare di una società che utilizza circa 600 contratti di collaborazione coordinata all'anno, di cui una piccola parte è già a progetto.

Non per tutte le imprese il passaggio alla collaborazione a progetto è scontato. Anzi, **sono più frequenti le situazioni in cui non è stato ancora decisa la soluzione da adottare e la scelta si presenta problematica**, perché le condizioni di lavoro sono *borderline* – se non anomale - rispetto a quanto previsto dalla normativa sui rapporti coordinati e continuativi, mentre la definizione del campo di applicazione dei contratti a progetto, contenuta nella legge 30/2003 restringe la possibilità di interpretazioni 'estensive'. La questione centrale risulta quella della durata del rapporto che deve essere legata alla chiusura del progetto, mentre le co.co.co. venivano di fatto usate anche per attività continuative. *“Il co.co.co. aveva un contratto che magari andava avanti 10 anni a tempo indeterminato, con il preavviso da entrambe le parti. Proprio la tipologia era diversa”* (int. 6; il riferimento è ad altre imprese).

Emblematico è il caso di un'industria farmaceutica, in cui, secondo il Direttore HR intervistato, gli attuali 140 “informatori scientifici” continueranno a lavorare con contratto di collaborazione coordinata e continuativa *“fino a settembre, poi vediamo. Ci stiamo pensando. Nel senso che molto probabilmente, visto che non possono continuare come collaboratori coordinati e continuativi e non è pensabile fare un progetto di questa entità, diventeranno lavoratori dipendenti. Ovviamente non tutti,*

faremo una selezione, almeno il 50% diventeranno lavoratori dipendenti. Con gli altri chiuderemo il rapporto di collaborazione, con tutto quello che ne conseguirà. Ci saranno tanti ricorsi, tante cause, ma non saremo i soli a riempire i tribunali, suppongo” (int. 20). Non è chiaro come potranno distribuire l’attuale carico di lavoro sul 50% delle risorse. Alla domanda su questo punto da parte di chi ha condotto l’intervista la risposta data non è chiara: viene riconfermata la quota di licenziamenti, a seguito di una selezione e si ipotizzano nuove assunzioni. “Mi rivolgerò al mercato e cercherò altri 60 informatori scientifici, con i vantaggi e gli svantaggi che ci sono: che posso pescare delle persone valide o meno valide di quelle che ho mandato via. In più quelli che mando via molto probabilmente ci faranno causa ... Per carità, se fossi anch’io in loro lo farei anch’io ... Poi non è detto, dipende, perché siamo nelle mani dei giudici ... Non è che tutte le aziende possono assumere ... noi comunque dovremmo assumerli? E va beh ... li assumeremo e poi vedremo come gestirli. L’unica soluzione è aprirsi una partita IVA e fare un lavoro autonomo” (int. 20).

Una soluzione, questa della partita IVA, praticabile a giudizio dello stesso dirigente per altre imprese, ma non per la sua: *“non è possibile nel settore farmaceutico far fare l’informazione scientifica a un lavoratore autonomo, perché nel lavoro autonomo alcuni tipi di responsabilità non sono in capo all’azienda e, invece, nell’informazione scientifica l’azienda è titolare di alcuni tipi di responsabilità, tipo la formazione continua, i rapporti con i medici...”*

Laddove la trasformazione dei contratti non è ancora avvenuta, si possono individuare quattro tipologie di situazioni, che descriviamo sinteticamente, indicando a puro titolo indicativo⁴, il numero di collaboratori coinvolti:

a. casi in cui si ritiene che il passaggio da co.co.co. a collaborazioni a progetto non crei particolari problemi:

- 3 n. 4 coordinatori/operatori all’interno di progetti finanziati o realizzati in convenzione con enti pubblici da una cooperativa di servizi socio-educativi;

⁴ Il numero degli addetti (soci con compiti operativi, dipendenti o atipici). è stato dichiarato dai responsabili aziendali interessati e spesso viene indicato come stima o, nei casi in cui le risorse sono numerose, viene data una cifra arrotondata.

- 3 n. 3 junior e senior in attività di ricerca e selezione del personale, in una società di consulenza e selezione;
- 3 n. 54 operatori per la realizzazione di interviste telefoniche o codifica questionari e trattamento dati in una società di ricerche di mercato, di cui alcuni pare svolgere talvolta attività di coordinamento all'interno delle ricerche⁵. In passato, come si è detto nel paragrafo precedente, erano tutti occasionali, poi, superando le 30 giornate sono diventati co.co.co anche se viene dichiarato che lavorano mediamente sulle 40/50 giornate l'anno;
- 3 circa 600 operatori per la gestione di prodotti a magazzino secondo le esigenze dei clienti che sono fornitori di catene di supermercati. Svolgono attività di promozione di prodotti, raccolta di ordini, gestione delle rotture di stock, in una società di servizi per la grande distribuzione.

In questi casi non si riscontrano particolari problemi, ma non tutto risulta così automatico, visto uno dei responsabili delle aziende più grandi tra quelle citate dichiarano di aver affidato ad esperti lo studio delle soluzioni più opportune: *“Ci sarà solo una modificazione dal contratto di co.co.co. al contratto a progetto, con modalità diverse che stiamo gestendo con molta attenzione assistiti da studi legali importanti.”*;

b. casi in cui non è stata ancora definita la forma di contratto prescelta, anche se si pensa possa essere applicabile una collaborazione a progetto:

- 3 circa 18, junior, receptionist e addetti a seguire l'iter delle pratiche in una società del settore finanziario, agenzia di un gruppo estero, recentemente confluita in un diverso gruppo, sempre estero. Qui si prevede il ricorso allo staff leasing, dato che il nuovo gruppo da tempo ricorre all'interinale per questo tipo di competenze, anche se l'attuale direzione riterrebbe più opportuna la collaborazione a progetto;
- 3 circa 10, prevalentemente junior, programmatori, grafici, operatori di data entry in una società di servizi informatici multimediali che non specifica quale forma di contratto adotterà, pur ritenendo possibile la collaborazione a progetto, e già utilizza alcuni collaboratori senior con partita I.V.A.. Il timore dell'imprenditore, in questo caso, è che il passaggio da un contratto di co.co.co., senza scadenza, ad

⁵ Nell'intervista non è chiaro se siano solo i dipendenti e i professionisti con partita IVA a svolgere questi compiti

uno a progetto, con una durata definita, possa destabilizzare il rapporto dei collaboratori con l'azienda, favorendo la ricerca di lavoro in altre organizzazioni;

c. casi in cui si ritiene impossibile instaurare una collaborazione a progetto:

- 3 circa 140, junior, informatori scientifici di un'industria farmaceutica. Si tratta dell'impresa già citata all'inizio del capitolo, in cui l'ipotesi è di assumerne a tempo indeterminato soltanto la metà, pur prevedendo un pesante contenzioso negli altri casi, e di ricorrere al mercato esterno per nuove assunzioni. Va notato che in questa azienda sono già stati attivati da poco quasi una decina di contratti a progetto sia per nuovi progetti che per attività di ricerca clinica, precedentemente svolte da co.co.co.;
- 3 35 operatori in attività di *reference* presso le biblioteche per apertura serale o domenicale, sostituzioni o in staff alla direzione per specifici progetti in un consorzio bibliotecario di servizi per gli Enti locali (in passato erano rapporti occasionali). Si stanno studiando possibili soluzioni, ma si teme che per gli Enti risulti più conveniente instaurare dei rapporti diretti di lavoro temporaneo con questo tipo di risorse, piuttosto che ricorrere al Consorzio in *outsourcing*;
- 3 n.1 massaggiatore in un Centro estetico, che presta la sua attività anche presso altre strutture. Forse aprirà la partita IVA, ma si teme sia una soluzione troppo costosa ed è stato coinvolto un commercialista per risolvere il problema;

d. casi in cui non si applica il contratto a progetto, in quanto si tratta di pensionati:

- 3 n. 3 collaboratori, di cui uno svolge attività di credit manager e due di tipo segretariale/amministrativo in agenzie di servizi;

LE VALUTAZIONI SULLA LEGGE BIAGI

Alla domanda sull'impatto della legge Biagi - "A Suo giudizio le innovazioni introdotte dalla legge Biagi hanno aumentato o ridotto i vantaggi per le imprese e per i lavoratori e le lavoratrici?" - tutti gli intervistati segnalano di non essere in grado di

dare una valutazione precisa, per la mancanza di indicazioni normative certe su alcuni aspetti, per la difficoltà di interpretare alcuni dispositivi poco chiari e perché non si conosce ancora quale sarà il recepimento di alcune disposizioni nei contratti.

“Io, francamente, nonostante, mi creda, sia andata non so a quanti convegni sulla legge Biagi, abbia letto tutti gli allegati del Sole 24 ore, nell'essenza non l'ho compresa. Non ho capito che cosa sia cambiato” (int. 12).

“Guardi, io credo che questa è una domanda che dovremo porci quando avremo gli applicativi, quando questa legge sarà veramente diventata operativa” (int. 13).

“Il fatto che la legge stessa non abbia dispiegato tutte le sue potenzialità, veramente perché mancano ancora dei decreti attuativi, che molte parti della definizione di alcune normative siano demandate ai contratti nazionali – e sappiamo che i tempi di negoziazione sono dilatati - ... non sarà facile ... ci vorranno 5/6 anni prima che possa avere uno spiegamento razionale, completo ed efficiente ... la normativa deve essere ancora integrata e compiuta” (int. 15).

Del resto persino il consulente del lavoro da noi intervistato, che gestisce il personale di aziende di varie dimensioni (“da 4 addetti a 400”). e vari settori (“una trentina di contratti”) denuncia una mancanza di chiarezza, dovuta a suo giudizio al fatto che, probabilmente a seguito delle reazioni del mondo imprenditoriale, è stata successivamente emanata una circolare che avrebbe dovuto chiarire alcuni nodi interpretativi e che invece è “andata oltre la legge”.

“La legge Biagi ha introdotto un limite alle aziende rispetto a prima ... ha messo un paletto, ha reso più difficile un uso illegittimo – parlo di co.co.co. perché altri contratti non sono ancora definiti – la circolare toglie un po' questi paletti, per cui c'è molta confusione ... Prima la Legge prevedeva che se il contratto era a progetto e non c'era effettivamente un progetto si dovesse assumere il collaboratore a contratto. La circolare è andata oltre la legge, dicendo che va verificato caso per caso” (int. 1).

Il risultato è che “la legge ha irrigidito, poi la circolare ha riallargato le maglie, ma la circolare non può avere il valore giuridico di una modifica di una norma di legge” (int. 1).

E' quindi evidente che in una situazione così confusa oggettivamente (Bortone e altri 2004), le imprese non possano che essere disorientate.

Tra gli imprenditori c'è anche chi contesta che l'impatto di una legge come la n. 30/2003 possa condizionare in modo significativo le opportunità per aziende e lavoratori. Lo afferma in particolare il titolare di una società di servizi informatici che sottolinea: *“Secondo me non migliora né peggiora. Ciò che pesa veramente sui lavoratori e sulle aziende è l'andamento reale del mercato. La crisi che c'è stata nel mercato ICT è stata così forte, comparata alle modifiche che potrebbe portare una legge di questo genere, che queste cose quasi scompaiono. Cioè non è il fatto di avere i contratti di collaborazione coordinata, piuttosto che quelli a progetto, quanto il fatto che non so che percentuale di società nate tra il 1999 e il 2000 oggi non ci sono più e che in quelle che ci sono, non so quanto è stata la riduzione del personale, ma so che è stata violenta”* (int. 10).

Nonostante le diffuse incertezze interpretative della riforma, in realtà ognuno di loro, dovendo necessariamente tener conto delle disposizioni che incidono sui rapporti di collaborazione in atto o previsti, all'interno del proprio contesto aziendale, si è fatto un'opinione in merito agli esiti della Legge, almeno di quelli riscontrabili fin qui.

Le opinioni divergono sia in merito all'entità delle trasformazioni introdotte dalla nuova normativa sia rispetto al significato positivo o negativo che viene attribuito a tali trasformazioni. Le differenze dipendono in primo luogo dal tipo di contratto che le imprese avevano instaurato o intendono instaurare con i collaboratori esterni, dal momento che le innovazioni, come si è visto nel capitolo precedente, per alcune forme di lavoro, ampliano la flessibilità dei rapporti, per altre forme, invece, aumentano i vincoli.

Le valutazioni possono essere raggruppate in **tre tipologie**:

a. valutazioni che giudicano i cambiamenti poco significativi

Sono quelle date da responsabili di imprese che utilizzano lavoratori interinali e di quelle che non hanno difficoltà a trasformare le co.co.co. in collaborazioni a progetto (v. capitolo precedente). Dagli stessi responsabili viene precisato che le osservazioni si riferiscono alla propria situazione, non escludendo che per altri gli effetti dell'introduzione della riforma possano essere diversi.

“Io non ho ancora capito bene cos'è cambiato con l'introduzione della nuova legge ... al di là del cambiamento della denominazione. Cambiamenti sostanziali per quanto ci riguarda io non ne vedo, perché, ripeto, la motivazione per cui noi abbiamo iniziato

ad utilizzare le co.co.co. era proprio quella di lavorare per progetti...a me non sembra che cambi molto se il cambiamento è proprio questo, cioè l'individuare un progetto ben preciso in cui si inserisce il collaboratore, mentre prima probabilmente molti utilizzavano questo tipo di rapporto per inquadrare un rapporto che era comunque continuativo e non su un progetto specifico" (int. 4).

Si fa dunque l'ipotesi che l'impatto sia rilevante per chi non rispettava le norme in precedenza. Da altri viene indicato qualche cambiamento, ma soltanto formale, nel senso di un appesantimento burocratico e di una maggior necessità di motivare il ricorso a contratti atipici.

"C'è da dire che la legge Biagi ha una certa complessità, stiamo ancora studiandola, però devo dire che non ci ha cambiato la vita, né in meglio, né in peggio ... Sì, richiede uno sforzo in più interpretativo e di giustificazione della necessità delle risorse, però fondamentalmente no" (int. 3).

"Dal punto di vista sostanziale non c'è una differenza o se c'è qualche differenza è di tipo burocratico: quindi non sono in grado di dare una risposta puntuale e motivata alla domanda" (int. 9).

"Mah! Secondo me in realtà è rimasto abbastanza simile. Forse hanno peggiorato per l'azienda da punto di vista formale, perché la struttura del contratto è più dettagliata di quella che era nella coordinata e continuativa" (int. 17).

Anche il fatto che si siano previste nuove forme di contratto sembra essere ininfluenza, per le difficoltà di applicazione, cui si è già accennato nel precedente capitolo.

"Oggi come oggi - sono andato anche a diversi convegni, seminari – non riscontro grossi cambiamenti. E' cambiato il nome: non si chiama più lavoro interinale, ma somministrazione di lavoro. Va beh, ma al di là di questo? Le cose nuove sono su altri settori, su altre tipologie di contratto. Ma tipologie di contratto che alla luce attuale trovo estremamente complicato mettere in atto: mi riferisco al job sharing, ai co.co.co.. Ma noi i co.co.co. non li abbiamo mai voluti fare: non è un tema che ci riguarda assolutamente" (int. 13).

b. valutazioni che sottolineano gli aspetti negativi

Sono le valutazioni più frequenti, espresse in modo particolare da chi fa ricorso nella propria azienda a collaborazioni occasionali e coordinate e continuative e nascono dalle difficoltà incontrate nell'applicazione delle nuove norme e dal fatto che le soluzioni adottate o previste, come si è visto, sono spesso onerose per le aziende in termini di costi e talvolta si traducono in riduzione dell'occupazione.

Tali giudizi mettono in luce prevalentemente la negatività dei vincoli introdotti per le imprese, pur con tutte le riserve citate rispetto al fatto che è necessario aspettare la completa attuazione della riforma e la sperimentazione della sua applicazione per poter dare una valutazione di impatto attendibile. Gli aspetti negativi sottolineati riguardano limitazioni ritenute pesanti alle opportunità di flessibilità preesistenti, tanto da prevedere una riduzione del ricorso a questi tipi di contratto da parte delle imprese, con la conseguente riduzione delle occasioni di occupazione per i lavoratori.

“C'è stato un eccessivo irrigidimento dei contratti ... Prima la situazione era più libera. E' ovvio che prima c'era una situazione in cui tutti facevano quello che volevano e alcuni se ne approfittavano. Degli abusi, secondo me. Però il contratto era giusto, focalizzato bene. Invece adesso c'è più ... si sta più nelle regole, però ha creato un danno nell'ambiente di lavoro, sia per l'azienda che per il lavoratore” (int. 16).

“Devo dire la verità. Non sappiamo proprio come muoverci, anche perché credo che se dovessimo assoggettarci ad assumere le persone non potremmo più fare questo servizio, perché diventerebbe così oneroso da non essere più competitivo rispetto alle condizioni che i Comuni possono offrire ai lavoratori diretti” (int. 18).

“Come funziona un contratto a progetto? Non lo si sa ancora. Devo proprio avere un progetto vero? Allora se devo avere un progetto vero, quante aziende sono in grado di mettere insieme dei progetti? ... Bisogna aspettare ... era senz'altro molto meglio il contratto di collaborazione coordinata e continuativa: era una vera alternativa al lavoro dipendente ... Bisogna capire un attimino, quando le norme sono stabilizzate e i regolamenti sono chiari” (int. 20).

“Diciamo che, secondo me, ci siamo limitati coi contratti, c'è poca scelta. O assumi o assumi” (int. 5).

c. valutazioni che mettono in luce sia aspetti negativi che positivi

Alcune valutazioni presentano una maggiore problematicità: da un lato, si sottolinea l'aspetto negativo, rappresentato dall'aumento dei costi per le imprese; dall'altro, si riconosce il superamento di alcune ambiguità della normativa precedente. *“La prima riflessione che abbiamo fatto rispetto alla Legge Biagi è proprio questa: come contenere i costi aggiuntivi che ricadevano su di noi, come datori di lavoro, per adeguarsi ... D'altra parte prima non era chiaro, perché, per esempio, questa differenza tra collaborazione occasionale e coordinata continuativa ... non c'era una normativa così chiara per cui ci fossero degli incarichi tranquilli da dare”* (int. 7).

Un chiarimento importante, ma non ancora sufficientemente definito nelle modalità di applicazione, per arrivare “tranquillamente” a realizzare contratti a progetto per chi prima riteneva rischiose le co.co.co., perché potevano facilmente sconfinare in una situazione di evasione dall'obbligo di assumere a tempo determinato e non le aveva mai volute adottare: *“I co.co.co. li ho sempre trovati qualcosa di poco chiaro ... e quindi abbiamo sempre cercato di evitare di metterci in situazioni dove in caso di causa potevamo solo arrampicarci sui vetri ... Il lavoro a progetto, sì, si può studiare, perchè no? Però deve esserci veramente un progetto alla base ... Ora cominciamo a vedere tutte le norme di applicazione prima di partire in quarta”* (int. 13).

Alle segnalazioni dei vincoli che sono stati posti dal legislatore alle imprese si accompagna, in alcuni casi, il riconoscimento che era necessario **porre un freno**, come sottolinea più di un intervistato, ad un uso distorto della flessibilità fino **ad abusi a danno dei lavoratori**.

“Mi sembra un'evoluzione importante nell'ambito del mondo del lavoro. Se posso dire un parere molto personale, credo che tutto questo sia un passo avanti, una regolamentazione importante, dovuta, ma che finisca per essere più come azione di garanzia nel rapporto tra datore di lavoro/dipendente o datore di lavoro/lavoratore atipico, più che creare nuovi posti di lavoro” (int. 19).

Ma gli abusi non vanno superati soltanto per ragioni “etiche”, si afferma nella stessa intervista, ma anche perché creano un vantaggio competitivo per le imprese che li attuano: *“La legge Biagi aveva una finalità molto precisa ... di bloccare completamente gli abusi ... nelle aziende di servizi c'erano decine di migliaia di persone che facevano un lavoro gerarchicamente sottomesso, otto ore ogni giorno,*

se non dieci, seduti alla stessa scrivania, con lo stesso computer, con livello di autonomia zero e venivano utilizzati come co.co.co., perché erano più flessibili e costavano meno ... Non so in che tempi ... ma in tempi lunghi migliorerà senz'altro ... Ci saranno delle aziende che lasceranno a casa qualcuno, ma in maggioranza verranno assunti con contratti a tempo indeterminato ... Il progetto non sta in piedi in quei casi. Noi come azienda siamo abbastanza contenti in questi casi, perché ... per noi diventava uno svantaggio competitivo, una sorta di concorrenza sleale, perché abbassa i costi di gestione e quindi consente di essere più competitivi con i prezzi” (int. 6).

Un ottimismo sui possibili effetti della Legge in termini di rispetto delle norme che regolano i contratti di lavoro che non è condiviso da tutti:

“Temo - ho sentito dire di uno o due casi – che ci possa essere una grossa falsità, che ci siano dei progetti fittizi ... ma se l’obiettivo è quello di regolarizzare il mondo del lavoro e vietare il nero, non lo so quanto riuscirà a fare questa cosa, perché ci saranno delle scappatoie enormi per simulare” (int. 7).

In un caso, pur non sottacendo il peso rappresentato dai nuovi vincoli per le aziende, la riforma viene letta come un passo importante verso una soluzione equilibrata del conflitto di interessi tra imprese e lavoratori, auspicando che si arrivi a soluzioni equilibrate: *“Le anticipo che io non conosco benissimo nello specifico la legge Biagi ... so che si sta cercando di aumentare la flessibilità del mercato avviando agli aspetti negativi, al classico rovescio della medaglia, quindi allo sfruttamento di queste forme di collaborazione da parte dell’azienda in modo scorretto a discapito dei lavoratori. Però logicamente più vincoli si tolgono da una parte e più se ne impongono dall’altra ... quindi sarà difficile trovare un compromesso che vada bene in modo ottimale ad entrambe le parti sul mercato ... Però penso che abbia migliorato. Ci stiamo avvicinando al punto di incontro ottimale tra le parti” (int. 11).*

LA FORMAZIONE: IL PUNTO DI VISTA DELLE IMPRESE

I BISOGNI FORMATIVI DELLE RISORSE CON CONTRATTI ATIPICI

In linea generale, non vengono evidenziati dalle aziende contattate bisogni formativi per quanto riguarda la preparazione professionale di base delle risorse con contratti atipici. Difatti, questa - soprattutto per quanto riguarda i co.co.co/co.co.pro./piccole partite IVA – viene assicurata a monte da una **selezione al momento dell’accesso** che viene descritta come *“molto puntuale”* (int. 14), anche sotto il profilo della verifica delle competenze trasversali (capacità di lavorare in gruppo, di programmare il lavoro, di comunicazione, ecc.). I co.co.co/co.co.pro./piccole partite IVA, in particolare, sarebbero peraltro ritenuti già *“... profili più skillati, più alti, per cui hanno già ... un’esperienza professionale - anche al di là della formazione scolastica – molto più elevata”* (int. 11).

La selezione è tanto più accurata quanto più il rapporto di lavoro che si stabilisce viene visto in prospettiva come un rapporto che si può trasformare in vera e propria assunzione, diventando *“... una selezione a tutti gli effetti, come se stessimo inserendo un contratto a tempo indeterminato, per cui 2, 3 colloqui, test psicoattitudinale ... sto molto attento a chi mi tiro in casa perché so che se va tutto bene finirà per entrare definitivamente”* (int. 3). In questi casi, si arriva anche a porre *“... molta attenzione a quella che è la condivisione della nostra cultura e i nostri valori, direi che quasi li privilegiamo rispetto alle competenze ... che sono da costruire”* (int. 3).

Nel caso dei **lavoratori interinali**, trattandosi per lo più di profili medio-bassi caratterizzati da competenze tecniche non specialistiche (magazzinieri, addetti al *data entry*), la preparazione di base necessaria è comunque abbastanza circoscritta. Essa, peraltro, viene anche in questi casi garantita a monte dall'**agenzia di fornitura**:

“Nel momento in cui parte una ricerca di una persona da parte nostra viene redatto un profilo abbastanza preciso, e finora le agenzie interinali a cui ci siamo rivolti sono sempre riuscite a venirci incontro in modo abbastanza soddisfacente...” (int. 11).

Questo è vero che se si fa osservare che la **selezione** in questi casi può essere *“più frettolosa”* (int. 17). di quella effettuata per gli altri lavoratori atipici, perché *“... le assunzioni interinali sono sempre un po’ i casi di emergenza, quindi il processo va molto più velocemente”* (int. 11). Nel caso in cui la risorsa introdotta con contratto interinale, peraltro, non risultasse adeguata, le aziende hanno pur sempre la possibilità di sostituirla in breve tempo.

Le aziende ritengono, invece, che **carenze** dei lavoratori atipici possono essere rilevate **a livello del loro grado di integrazione e del loro senso di appartenenza ai contesti aziendali** in cui vanno ad operare. Tali fattori - già difficili in generale da garantirsi per un’azienda nei confronti delle proprie risorse umane dipendenti – diventerebbero, difatti, particolarmente critici nei casi in cui il rapporto di lavoro è caratterizzato da una **temporaneità** della permanenza dei soggetti all’interno di un determinato contesto.

Data questa caratteristica del rapporto di lavoro degli atipici, peraltro, le **difficoltà** riscontrabili a questo livello sarebbero, secondo alcuni, **fisiologiche**: *“... è normale che sia così”* (int. 8). Difatti, gli intervistati ritengono che i lavoratori atipici avrebbero inevitabilmente **più difficoltà dei dipendenti** a *“... comprendere la macchina organizzativa, come funziona”* (int. 4) delle aziende in cui si trovano collocati, seppure con una **maggiore possibilità di integrazione** di questo tipo di personale nelle **aziende più piccole**, laddove è possibile *“... guardarsi tutti in faccia”* (int. 16), e dove essi talvolta entrano addirittura in una dimensione di auto-imprenditorialità, poiché *“... indipendentemente dalla forma contrattuale condividono anche le scelte importanti; anzi, a maggior ragione sono direttamente coinvolti nelle scelte di business, perché la scelta di concentrarci su questa o quell’area di business ha un impatto diretto su quelle che possono essere le loro opportunità professionali”* (int. 12).

Diversi sono i **fattori** che le aziende individuano alla base delle difficoltà di integrazione degli atipici nei contesti aziendali.

Può influire, ad esempio, l'**atteggiamento della persona** che entra nell’azienda. Difatti, non è stata riscontrata una mancata integrazione laddove *“... c’era soprattutto volontà da parte di questo prestatore di attività di rendersi disponibile”* (int. 8), oppure dove si è rilevato che *“... anzi, sono più bravi dei dipendenti, sono più attivi, proprio perché hanno un tipo di lavoro più precario, e quindi il precario si dà da fare per*

restare in gioco” (int. 20). Viceversa, in alcuni casi, e in particolare per quanto riguarda gli interinali, viene sottolineato un *“... mancato senso di appartenenza e anche di sacrificio: cioè, si fermano poi al compito assegnato”* (int. 17).

Il grado di integrazione del lavoratore atipico nel contesto aziendale viene visto anche in relazione al **livello della funzione ricoperta**, e, quindi, all'importanza del compito ad esso assegnato. Il grado di integrazione aumenterebbe, ad esempio, se il contratto di lavoro si trasforma da collaborazione occasionale in co.co.co/co.co.pro., quando, cioè, il lavoratore atipico *“... viene utilizzato in maniera importante”*, anche se rimane il fatto che *“ non ha ancora il livello di responsabilità che può avere un dipendente”* (int. 19). Difatti, *“... quando si ha un incarico più importante in un'azienda ci si sente più parte del processo di raggiungimento degli obiettivi aziendali”*, mentre *“... se una persona mi lavora 15 giorni, un mese nel call center, piuttosto che a spostare pacchi in magazzino capisco che è difficile riuscire a immedesimarsi nei valori aziendali”* (int. 11). Tale atteggiamento di minore coinvolgimento del lavoratore nell'azienda - soprattutto in situazioni di breve durata della collaborazione, di lavoro interinale e per profili medio-bassi - sarebbe, comunque, secondo alcuni, più spesso presente tra i **giovani**, mentre i lavoratori **over 35** avrebbero *“... un atteggiamento nei confronti del lavoro totalmente diverso”* (int. 19).

Un buon livello di integrazione è ritenuto rilevante dalle aziende, peraltro, soprattutto per i lavoratori che entrano a ricoprire **funzioni di livello medio-alto**, mentre è sentito come meno influente sulla produttività a livello delle **funzioni più operative** (magazziniere, addetto al data entry), *“... in cui è già difficile che gli obiettivi aziendali vengano sentiti, da chi svolge un lavoro che non ha nulla o poco di responsabilità”*, per quanto resta il fatto che anche questi lavoratori possono essere interessati a *“... mettersi in mostra ... per strappare un contratto a tempo indeterminato..., ed entrare nei meccanismi e negli effettivi dell'azienda”* (int. 13).

Il grado di integrazione di un lavoratore atipico nell'azienda in cui si trova ad operare dipenderebbe molto, secondo altri, anche da **quello che l'azienda fa** per inserire questo tipo di personale all'interno della propria struttura organizzativa e della propria cultura aziendale, tant'è che vengono riscontrate minori carenze sotto questo profilo nelle situazioni in cui l'azienda investe significativamente in questa direzione. La carenza di integrazione di questi lavoratori sarebbe, quindi, *“... in parte dovuta alla carenza degli imprenditori, perché sono pochi gli imprenditori e i manager che sanno*

trasmettere il risultato aziendale come un valore condiviso” (int. 6). Quindi, secondo alcune aziende, *“... se le carenze ci sono, sono nostre”* (int. 9), nel senso che è responsabilità dell’azienda comunicare correttamente ed efficacemente gli elementi che possono favorire l’inserimento del lavoratore. Non a caso, non si riscontrano carenze sotto il profilo dell’integrazione nel contesto di lavoro del lavoratore atipico quando esso è *“trainato”* all’interno dell’azienda, quando si *“... conta molto sulla fidelizzazione, sul fatto che il lavoratore si senta incentivato a lavorare all’interno di un gruppo”*, nelle aziende, cioè, in cui i responsabili del personale sono *“... molto molto motivati a fare in modo che loro ... non si sentano sganciati dalla struttura”* e lavorano molto *“... perché questo non avvenga”* (int. 18). Va detto, peraltro, che sono **poche** le aziende che esprimono una consapevolezza di questo tipo, e che essa dipende dalla cultura che ispira la gestione del personale e non dal tipo di struttura e dalle sue dimensioni, tant’è che le considerazioni sopra riportate sono state espresse da una società di grandi dimensioni dell’area dei servizi alla grande distribuzione, da una più piccola del settore ICT e da una di medie dimensioni del settore dei servizi culturali.

Va segnalato, comunque che – qualsiasi siano i fattori che possono agevolare o, invece, ostacolare una buona collocazione dei lavoratori atipici nei contesti aziendali - la ricerca pone in evidenza che è **importante** per essi prestare attenzione al proprio grado di integrazione negli ambienti in cui si trovano ad operare, perché questo aspetto è tenuto in significativo conto dalle aziende quando esse si trovano a considerare la prospettiva di rinnovare un contratto atipico e tanto più quando entrano nell’ottica di trasformarlo in una assunzione.

L’OFFERTA FORMATIVA: OBIETTIVI E LIMITI

La formazione rivolta dalle **maggior parte** delle aziende contattate al personale con contratto atipico viene caratterizzata per lo più come indispensabile **momento di addestramento iniziale alla specifica mansione** che esso è chiamato a svolgere in un determinato contesto. Soprattutto per il personale impegnato in profili di livello medio-basso, o comunque in attività di tipo operativo, si tratta, difatti, prevalentemente di una mera *“induction”* (int. 18), di durata variabile a seconda del tipo di compito svolto, della sua complessità e specificità. In alcuni casi l’addestramento si concretizza in un’attività di affiancamento, per esempio da parte di

personale ispettivo in un'azienda che cura il *visual merchandising* per la grande distribuzione. L'addestramento avrebbe nei confronti dei lavoratori atipici una funzione "... più rivolta a consolidare le loro competenze sul processo. Quindi è ... diciamo un *training on the job interno*" (int. 9).

Esistono però **alcune aziende** - come ad esempio una casa farmaceutica o una del settore dei servizi culturali in *outsourcing* per Enti locali - in cui si rivolge ai co.co.co/co.co.pro./piccole partite IVA una **formazione preliminare** più consistente e significativa, relativa sia alle competenze specialistiche che a quelle trasversali. Per esempio, nel caso di un consorzio che offre servizi a biblioteche pubbliche si prevede un "*grosso costo di formazione*" (int. 18), sia di tipo professionalizzante che funzionale alla comprensione del modo di lavorare di quella determinata organizzazione. Ancora, altre strutture di servizio - come nel caso di una banca - offrono ai lavoratori interinali che svolgono attività di *call center* e solo recentemente anche di sportello "*...una formazione sia di tipo tecnico che di tipo comportamentale, proprio perché sono inseriti in una struttura in cui la componente relazionale con il cliente è molto forte*" (int. 14). L'unico corso di formazione continua registrato si ha nel settore farmaceutico - la cui attività è vincolata da disposizioni di legge - nell'ambito del quale la formazione viene a svolgere anche una necessaria **funzione di 'controllo'** dell'operato delle risorse umane con contratto non standard, per garantirsi che esse siano "... *aderenti alle norme che regolamentano quel tipo di attività*" utilizzando modalità diverse da quelle adoperate per il lavoratore dipendente (che è un lavoratore subordinato, per il quale ci si può avvalere del richiamo di un superiore), in quanto se "... *non puoi fare una gestione gerarchica, gli devi fare una formazione*" (int. 20).

Si tratta, peraltro, delle situazioni in cui è più consistente la durata del contratto in essere con il lavoratore atipico e/o quando esiste la prospettiva che tale contratto si trasformi in un'assunzione, cioè nei casi in cui l'investimento aziendale nella formazione non rischia di andare perso. Questo è, infatti, come vedremo più avanti, un rischio che le aziende sentono molto come ostacolo ad un loro maggiore investimento nella formazione rivolta al personale atipico, cioè al personale che permane temporaneamente al loro interno. In alcuni casi, inoltre, le aziende offrono ai lavoratori atipici la formazione come un *benefit*, con l'intenzione di contrastare il *turn over* che non di rado caratterizza soprattutto la situazione degli atipici di livello

medio-alto, e, quindi, sempre con un investimento nella formazione che ha un tornaconto per l'impresa.

Data la consapevolezza che le aziende hanno delle **difficoltà di integrazione** degli atipici nei diversi contesti aziendali con cui si trovano confrontati – che abbiamo sopra segnalato - la ricerca pone in evidenza anche la messa in campo da parte di alcune organizzazioni di vari tipi di **interventi finalizzati al superamento di tali difficoltà**. Si tratta per lo più di aziende/gruppi societari di dimensioni significative, già attente a favorire una buona contestualizzazione nell'ambiente di lavoro del proprio personale dipendente attraverso interventi di socializzazione e di fidelizzazione ai valori aziendali.

Tali interventi possono concretizzarsi in **momenti circoscritti** quali un **briefing introduttivo** di ½-1 giornata, in cui “... *presento dal nostro organigramma alla nostra vision e mission aziendale, i nostri valori, le nostre procedure interne, il nostro regolamento aziendale, faccio un giro di presentazione dei colleghi, gli faccio visitare gli uffici, il magazzino, lo accompagno a pranzo*”, allo scopo di “*farlo sentire parte dell'organizzazione*” perché questo è molto importante in un'azienda in cui “*l'autoimprenditorialità ... è il valore fondamentale*” (int. 11).

In aziende con questo tipo di 'filosofia' si coinvolgono i collaboratori anche in maniera più continuativa, facendoli partecipare a **meeting** intesi come “*occasioni di socializzazione*” (int. 11), e a **feste** che consentono loro di “*entrare in contatto con le varie aree della società, dal management della società stessa, ai vertici della holding, alle altre business unit*” (int. 10).

Ancora, nella realtà di servizi alla persona in cui si ritiene particolarmente importante garantirsi un **buon livello di motivazione di tutte le risorse umane coinvolte nel rapporto con il cliente**, l'investimento delle aziende “*anche oneroso in termini di risorsa umana*” è finalizzato a favorire un “*coinvolgimento (di questo personale) rispetto alle scelte strategiche, alle situazioni*” (int. 18), attraverso la sua partecipazione alle riunioni di programmazione del lavoro. Viene, infatti, sottolineata l'esigenza di un coinvolgimento anche dei lavoratori atipici nei valori aziendali, soprattutto nell'orientamento al cliente che caratterizza queste culture aziendali - perché “*una società di servizi deve avere uno staff che è più motivato*” (int. 18).

Tuttavia, talvolta **le aziende più piccole** segnalano di avere **difficoltà** economiche ad investire risorse per sviluppare una maggiore integrazione del personale atipico al proprio interno: *“... sarebbe una soluzione ottimale poter colmare questo tipo di carenze anche con un lavoro di tipo formativo ... però è una possibilità che ... un'impresa come la nostra non può sostenere economicamente, non ce la fa”* (int. 4).

In tale quadro – dove l'investimento 'formativo' sugli atipici da parte delle aziende risulta spaziare dal mero addestramento ad un uso più 'strategico' della risorsa formazione – si rileva, comunque, che *“... la formazione più istituzionale e manageriale riguarda una certa popolazione che sicuramente non va ad impattare con il lavoratore interinale”* (int. 13), e, che la maggior parte delle aziende, più in generale, investono *“sicuramente in misura minore”* (int. 14) nella formazione degli atipici rispetto a quanto investono nella formazione dei lavoratori dipendenti.

I **limiti** ad un maggiore investimento nella formazione del personale atipico da parte delle aziende **risultano essere**, d'altronde, **molteplici**.

Dato il costo della formazione, è comprensibile, in primo luogo, che alcune aziende vedano un ostacolo nel fatto che l'investimento formativo *“... rischia di essere perso, in molti casi”* (int. 18), come già si accennava, al momento della cessazione del rapporto di lavoro. Difatti, anche al di là della loro esperienza diretta, le aziende contattate sono del parere che il mercato investa meno nella formazione degli atipici in ragione della temporaneità della loro permanenza nelle aziende, rispetto al lavoratore dipendente. Su questo si rileva un ampio consenso tra gli intervistati:

“... i collaboratori sono delle persone che ci sono e non ci sono, i dipendenti no” (int. 7).

“... secondo me è maggiore quella verso i lavoratori dipendenti ... perché hanno già un rapporto consolidato” (int. 16).

“Penso che l'azienda sia più portata a investire per quel che riguarda il dipendente, il lavoratore che rimane nel tempo” (int. 17).

Quindi, molto dipenderebbe dalla **durata del contratto** di collaborazione, perché le aziende tendono ad investire quando prevedono un riscontro a lungo termine, cioè *“... con uno sguardo oculato da imprenditore: io investo su una risorsa se poi ne ho un ritorno”* (int. 11). Alcune aziende, non a caso, fanno riferimento al 'parco' dei

lavoratori formati per attingervi il personale da assumere a tempo indeterminato, in modo da **ottimizzare l'investimento fatto**: *“una volta, quando hanno capito come funziona la fabbrica e le nostre produzioni ... vale la pena di assumere lui”* (int. 20).

Un **freno all'investimento formativo** delle aziende nei confronti soprattutto dei lavoratori con contratto di co.co.co/co.co.pro./piccole partite IVA - che possono fare e fanno, in buona parte dei casi, riferimento a più committenti - è rappresentato, in secondo luogo, dal rischio di mettere a disposizione della **concorrenza** risorse umane qualificate a proprie spese o addirittura il know how specifico di una determinata azienda:

“... coi collaboratori esterni siamo più resistenti, perché essendo plurimandatari, se noi spendiamo soldi per professionalizzarli, regaliamo soldi ai nostri concorrenti che li usano anch'essi” (int. 6).

“Se il rapporto ... è basato, come nel nostro caso, sull'utilizzo di tecnologie proprietarie, e quindi la persona entra in relazione diretta con soluzioni informatiche che hanno delle specificità ... si cerca di far sì che questa cosa preveda che la persona non lavori contemporaneamente anche con dei concorrenti nostri, diretti, su tecnologie analoghe ... perché ovviamente su alcune specificità tecniche si gioca un vantaggio competitivo” (int. 10).

Altre aziende non rivolgono interventi formativi al lavoratore **co.co.co/co.co.pro./piccole partite IVA** perché lo considerano alla stregua di un **“libero professionista”** (int. 5) che si aggiorna per conto proprio.

Un intervistato segnala che sul minore investimento formativo delle aziende sui lavoratori atipici influirebbe però anche la **minore disponibilità di tempo** soprattutto dei co.co.co/co.co.pro./piccole partite IVA, che spesso possono essere impegnati contemporaneamente in diverse situazioni lavorative: *“... dipende se le persone sono libere in quel momento ... è anche una questione di tempo”* (int. 6).

Inoltre, soprattutto nel caso dei lavoratori interinali, le aziende utilizzerebbero questo personale **per poter disporre nell'immediatezza** di determinate competenze, quindi senza dover investire per troppo tempo nella sua preparazione al compito *“... se sono due mesi (di lavoro) ... o lo sa fare o non lo sa fare”* (int. 5).

In tale scenario, le **aziende** appaiono, peraltro, **abbastanza consapevoli dello svantaggio subito dal lavoratore atipico** in una situazione di questo tipo. Difatti, si dichiara che sarebbe *“una verità in assoluto”* il fatto che la minore formazione usufruita riduce la possibilità dell'atipico di crescere professionalmente, rendendolo più vulnerabile rispetto ai colleghi dipendenti pari grado, quando esso è già penalizzato dal non poter avere quella continuità nello svolgimento dell'attività professionale che caratterizza i lavoratori ATI e li rende in grado di *“vendere una professionalità di un certo tipo”* (int. 13).

Pur consapevoli degli svantaggi che caratterizzano la condizione del lavoratore atipico sotto il profilo della sua partecipazione alle occasioni formative, buona parte delle aziende intervistate hanno, peraltro, evidenziato – per quanto riguarda in particolare la frequenza di **corsi realizzati all'esterno** dei contesti di lavoro - che esse pongono/porrebbero dei **limiti** al proprio personale non standard.

Nelle poche aziende contattate in cui i lavoratori atipici hanno fatto questo tipo di esperienza, si è segnalato che **l'onere economico** relativo alla partecipazione ai corsi esterni era da considerarsi quantomeno in parte a carico del personale coinvolto, sia sotto il profilo della quota di iscrizione che delle ore lavorative impegnate:

“In alcuni casi abbiamo fatto al 50%” (int. 10).

“Quindi da una parte gli riconosco il rimborso spese, dall'altra gli do la formazione ma non gli do una paga per la formazione” (int. 20).

Un altro limite posto dalle aziende concerne il **tempo** da dedicare alla formazione. Difatti, diverse aziende hanno evidenziato che preferirebbero che gli atipici partecipassero ai corsi esterni al di **fuori dell'orario lavorativo**.

Altre, invece, verrebbero incontro al personale dal punto di vista del tempo, ma ritengono che anche il lavoratore atipico debba investire di suo nel proprio sviluppo professionale accollandosi, quindi, il costo 'vivo' dei corsi di formazione:

“... noi potremmo aiutarla nell'ambito dei permessi, ma nell'ambito suo professionale se lei vuole aumentare la sua professione, come esperta di telemarketing, deve investire anche lei” (int. 16).

Tuttavia, sono state riscontrate anche **situazioni più vantaggiose** per il personale atipico, cioè situazioni in cui le ore di formazione “... vengono considerate ore lavorative” e i corsi sono “a carico dell’azienda” (int. 12), anche in società di piccole dimensioni come l’agenzia di ricerca e selezione del personale qui citata.

Infine, va evidenziato che in alcune realtà - ad esempio, questa società di ricerca e selezione del personale, la filiale di una casa automobilistica, un’azienda di assistenza in caso di furto/rapina - allo scopo di **contenere i costi** richiesti dalla formazione le aziende si sono organizzate per mettere in campo soluzioni che hanno consentito di non far gravare troppo sull’impresa gli oneri della preparazione professionale del personale atipico, utilizzando le risorse formative disponibili presso le agenzie interinali e/o l’ Assolombarda.

UNA FORMAZIONE SPECIFICA PER GLI ATIPICI: IMPARARE A GOVERNARE IL PROPRIO PERCORSO PROFESSIONALE

E’, infine, importante evidenziare che la ricerca pone in rilievo che diverse aziende sono ormai consapevoli anche dell’utilità di pensare e progettare per questi lavoratori una **formazione specifica** che consenta loro di **sviluppare la capacità di gestire** la propria situazione ‘atipica’ nella maniera più favorevole possibile.

In particolare, si sottolinea l’importanza di far sviluppare agli atipici **capacità di definizione di strategie professionali**: “... io credo che in questa situazione ci sarebbe tantissimo da fare per aiutare le persone a mettere a punto una strategia di tipo personale e professionale” (int. 7). La stessa intervista continua affermando che adottare delle strategie sarebbe “fondamentale”, particolarmente per questi lavoratori, che devono governare la complessità di una situazione di incertezza e di molteplicità di committenti. Inoltre, si tratterebbe proprio della “... competenza che manca (loro) maggiormente e che può far sì che una persona riesca ad arrivare a una realizzazione professionale”.

In questo senso, l’aspetto di maggior rilievo risulta il fatto di andare ad irrobustire la capacità di gestione di se stesso del lavoratore atipico come lavoratore autonomo: “... aiutarli a diventare professionisti di loro stessi ... queste persone andrebbero davvero aiutate a costruire dei processi professionali individuali ... in un’esperienza che invece da loro dei segnali di fragilità e di temporaneità” (int. 14).

Da questo punto di vista, rientrerebbero nella formazione dell'atipico aspetti importanti come la **capacità di programmazione del proprio lavoro**: *“... secondo me tutta l'area della flessibilità potrebbe essere un altro tema che li potrebbe aiutare, e nella programmazione del loro lavoro, del tempo, delle risorse, questo sicuramente li potrebbe aiutare”* (int. 14).

Un altro tema particolarmente importante, secondo il punto di vista delle aziende, è costituito dall' *“... imparare a gestire le relazioni. C'è una grossa richiesta di formazione su questo: sia che tu sia dentro, nelle grandi organizzazioni che si muovono rapidamente, sia che tu sia fuori e che quindi devi relazionarti con il mondo intero”* (int. 7). Questo aspetto andrebbe tenuto in debito conto da parte dei lavoratori atipici, poiché l'indagine evidenzia che per le aziende non di rado esso rappresenta di fatto un terreno di valutazione anche del personale atipico, per quanto non sempre in maniera esplicita e formalizzata.

La riflessione sulle **condizioni per formare gli atipici** su questi aspetti vedono le aziende delineare diverse prospettive.

Una parte delle aziende – anche tra quelle più consapevoli della crucialità di fornire un sostegno a questo tipo di lavoratori perché apprendano a governare la propria situazione professionale – in prima battuta ritiene opportuno tuttavia **far ricadere sui lavoratori stessi i costi per la formazione**, a fronte del fatto che si ritiene che altrimenti costituirebbero un onere per le agenzie di fornitura e, quindi, alle imprese: *“lo lo vedo in maniera molto autodidatta però, non credo che possiamo chiedere ad (una agenzia interinale) di investire in costi per una formazione di questo genere, perché poi i costi si ribalterebbero sulle aziende a cui vengono somministrati, quindi non diventerebbero più convenienti, e a quel punto il gioco è finito”* (int. 14).

In seconda battuta, si è, invece, portati ad individuare **interlocutori di tipo istituzionale** per questo tipo di interventi: *“lo credo che però, lo Stato, le regioni, le province, se si facessero un po' carico di questi temi, poi il vantaggio della collettività sarebbe un vantaggio complessivo, non lo possiamo ribaltare sulla singola azienda”* (int. 14).

“... la legge dice che è l'azienda che deve pagare i corsi, però secondo me sono costi non indifferenti ... per me ci dovrebbe essere un minimo di aiuto da parte dello Stato: avere un minimo di sconto ... Una mano ci vuole, perché altrimenti io alla

ragazza di corsi posso fargliene fare uno all'anno, non di più. Anche se nel mio caso, come in tutte le aziende, i corsi sono indispensabili" (int. 5).

Infine, esistono **aziende che già si sono mosse in questa direzione**, agendo per riuscire ad ottenere di poter utilizzare anche per gli atipici i fondi F.S.E. attualmente destinati alle persone disoccupate: *"... adesso in ambito associativo, sia in Assocomunicazione che in Assolombarda, stiamo cercando di convincere le autorità a poter utilizzare i fondi europei per la formazione anche per i lavoratori atipici"* (int. 6).

In tal senso, si sarebbe alla ricerca per *"... trovare quella sottile linea di equilibrio che tenga conto degli interessi di tutti"* (int. 14).

PARTE SECONDA

IL PUNTO DI VISTA DEI LAVORATORI

NOTA METODOLOGICA

L'indagine che qui presentiamo riguarda i lavoratori con contratti atipici nel milanese e costituisce la prima parte di una ricerca, focalizzata in particolare a cogliere i vantaggi e i limiti di tali forme di contratto e i bisogni formativi, dal punto di vista sia dell'offerta che della domanda, anche alla luce delle innovazioni normative introdotte dalla L. 30/2003.

La rilevazione è stata effettuata su un campione di 80 lavoratori e lavoratrici con contratti atipici, sia nelle forme introdotte ormai da tempo – interinali, collaborazioni coordinate e continuative, collaborazioni occasionali e con partita IVA – sia in quelle istituite dalla recente L. 30/2003 – staff leasing, collaborazioni a progetto, lavoro 'a chiamata'. Si tratta di un campione significativo dal punto di vista qualitativo, perché è composto da casi diversificati, oltre che per la forma contrattuale, per sesso, età, titolo di studio, tipo di professione, di azienda e settore di attività.

In un primo tempo, per avere la certezza di ottenere informazioni su rapporti di lavoro con diversi tipi di aziende/enti e settori, si è deciso di testare se fosse possibile rivolgersi direttamente ai responsabili aziendali per avere dei nominativi di persone da intervistare, incontrando però delle resistenze a fornirli. I motivi adottati erano vari: dall'impossibilità concreta di superare i vincoli posti dalle norme sulla privacy, al fatto che in quel periodo i collaboratori non erano in sede, che l'intervista avrebbe potuto essere vissuta come controllo, fino ad un caso in cui il responsabile interpellato riteneva che i loro collaboratori con contratti atipici vivessero una situazione molto più favorevole di quella che generalmente vivono questi lavoratori e, pertanto, che le loro risposte avrebbero potuto dare un'immagine falsata della realtà.

Viste tali difficoltà e per raggiungere ugualmente l'obiettivo di osservare una gamma diversificata di situazioni, si è deciso di articolare le modalità di reperimento delle persone da intervistare, chiedendo a tre Centri per l'impiego/Centri lavoro (due a sud di Milano e uno nell'Alto Milanese), a due agenzie interinali e ad un Centro di orientamento milanese di fornirci i nominativi/proporre il questionario ai loro utenti occupati con i tipi di contratto oggetto della nostra indagine.

La rilevazione è stata effettuata nei mesi di febbraio e marzo 2004 mediante un questionario strutturato (v. allegato C). Le persone contattate per richiedere la disponibilità a rilasciare l'intervista sono state circa un centinaio. Abbiamo incontrato sia casi di piena disponibilità, sia alcune resistenze a fornire informazioni sulla propria professione e/o sull'azienda che potessero rendere identificabile la persona intervistata. In alcuni contatti, si è avuta l'impressione che l'indisponibilità a rilasciare l'intervista fosse dovuta a rapporti di lavoro non formalizzati.

Le domande poste riguardano le seguenti aree tematiche:

- 3 le condizioni di lavoro attuali: tipo di rapporto, di professione, di azienda, gli orari;
- 3 gli aspetti positivi e negativi del lavoro e il grado di soddisfazione;
- 3 gli skill richiesti, le esperienze e i bisogni formativi, gli ostacoli incontrati;
- 3 le modifiche introdotte o attese nella loro situazione, in seguito all'entrata in vigore della L. 30/2003;
- 3 le motivazioni, il percorso dell'esperienza di lavoro atipico e le prospettive future.

I dati raccolti sono stati elaborati con il programma di statistica SPSS 11.5.

IL CAMPIONE: ALCUNI DATI SULLE SITUAZIONI PERSONALI E FAMILIARI

Il campione è composto per il 65% da donne (sono il 63,4% in Italia, ISFOL 2002) e quasi per metà da giovani ventenni e da laureati/e (v. tav. seguente). Solo il 30% ha formato una sua famiglia, per metà con figlio/i. Sulla base dei risultati dell'indagine, possiamo individuarvi tre gruppi, anche se con alcuni casi 'di confine':

- 3 uno, formato da giovani uomini e donne, con laurea, corsi post lauream, diplomi tecnici/informatici, che vivono ancora nella famiglia d'origine o soli/con amici. Essi sono, come vedremo nella fase immediatamente successiva all'ingresso nel mercato o nei primi anni di attività, motivati ad investire sul lavoro, ma ancora incerti rispetto alla loro collocazione futura se come dipendenti o come professional nell'area dei lavori della conoscenza;
- 3 un altro, formato prevalentemente da trentenni, con le stesse caratteristiche di percorsi di studio, che in parte vivono in coppia con o senza figli. Essi hanno già un'esperienza di lavoro alle spalle con diversi committenti, puntano molto sullo

sviluppo delle loro competenze e sono 'in carriera' come professional della conoscenza;

- 3 un terzo, formato in prevalenza da giovani donne e da donne over 40 poco scolarizzate o con diplomi deboli (in qualche caso laurea) a indirizzo umanistico. Sono, lo si vedrà più avanti, da poco entrate o rientrate nel mercato, svolgono attività a basso contenuto professionale, nei call center o di tipo impiegatizio, a forte rischio di disoccupazione, insoddisfatte del lavoro attuale e sfiduciate rispetto alle prospettive future.

Caratteristiche personali e familiari per sesso (Val. %)

Classi di età	Maschi	Femmine	Totale
20-29 anni	56	39	45
30-39 anni	41	45	44
40 anni e oltre	4	16	12
Totale	100	100	100
Situazione familiare			
Solo/a	21	25	24
Solo/a con figli		2	1
Coppia senza figli	11	17	15
Coppia con figli	4	19	14
Famiglia d'origine	50	33	39
Altra situazione	14	4	8
Totale	100	100	100
Titolo di studio			
Scuola dell'obbligo/attestato profess.	15	4	8
Diploma	48	46	47
Laurea/breve/post laurea	37	50	46
Totale	100	100	100
Totale V.A.	(28)	(52)	(80)

L'INGRESSO NEL MERCATO E LE MOTIVAZIONI A LAVORARE CON CONTRATTO ATIPICO

Per il 19% del campione quello attuale è il primo lavoro, dopo aver concluso gli studi. Le forme contrattuali iniziali sono diversificate tanto da non poterne individuare una definibile come forma di ingresso.

Un contratto atipico ha però costituito il contratto di ingresso per il 42% del campione, in particolare per gli uomini (48%). Il 31% ha iniziato invece con un lavoro dipendente, in particolare le donne (36%) e negli altri casi con rapporti non formalizzati.

Tra chi non è alla sua prima occupazione, solo il 15% ha prestato una sola collaborazione con contratto atipico, arrivando fino a più di tre nel 42% dei casi.

Percorsi frammentati, dunque, soprattutto per le donne, intervallati da **periodi di disoccupazione** brevissimi, inferiori ad un mese, nel 24% dei casi, ma **superiori ai sei mesi nel 21% e ad un anno nel 10%**.

Non sempre il contratto atipico è il frutto di una scelta.

	M	F	Tot.
Lo ha scelto:	43%	21%	29%
<i>Chi preferiva un rapporto più flessibile, anche per poter lavorare con committenti diversi</i>	35%	21%	26%
<i>Chi preferiva avere un compenso più alto a parità di ore lavorate</i>	8%		3%
Ha scelto il tipo di attività, non il tipo di contratto (chi riteneva che i lavori con rapporto dipendente a tempo indeterminato che poteva trovare non fossero interessanti/ non corrispondessero alle proprie competenze)	11%	33%	26%
Ha rimandato la scelta (chi ha ricevuto una proposta che interessava/consentiva l'indipendenza e pensava che avrebbe potuto cercare in seguito un altro tipo di rapporto)	8%	10%	9%
Lo ha subito (chi non ha trovato nessun altro tipo di lavoro)	38%	36%	37%

Una quota pressoché equivalente di uomini e di donne ha scelto, seppur con motivazioni diverse: i primi hanno privilegiato ragioni più legate alla redditività del

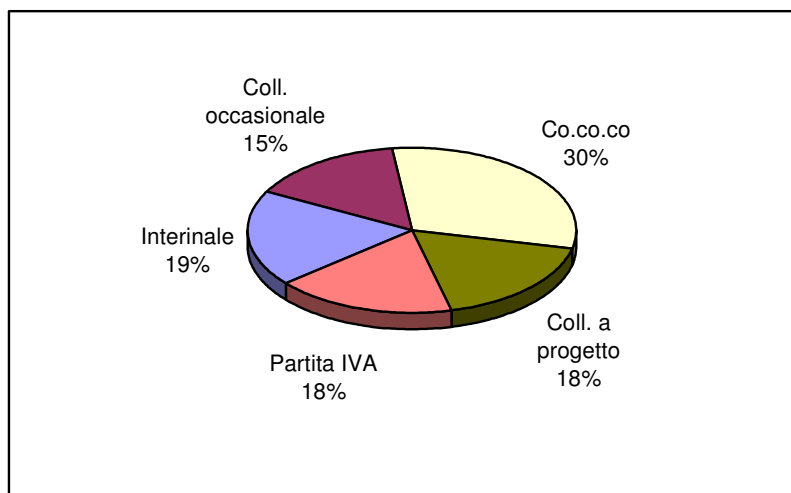
lavoro e alla possibilità di cogliere più occasioni sul mercato, mentre le donne ragioni legate all'interesse per il tipo di attività.

IL LAVORO ATTUALE

I RAPPORTI DI LAVORO

Tra le forme di rapporto di lavoro rilevate, **il contratto più diffuso risulta essere quello di collaborazione coordinata e continuativa (30%)**, come definito prima dell'entrata in vigore delle norme attuative della L. 30/2003. Sono frequenti però anche i casi di nuove collaborazioni a progetto (18%), se si considera che al momento della rilevazione erano previste soltanto da 4/5 mesi.

Tipi di rapporto di lavoro (Val %)



Nel campione nel suo complesso, le quote di lavoro interinale, collaborazione occasionale e con partita IVA sono più o meno analoghe (dal 19% al 15%), ma si distribuiscono in modo differenziato in base all'età. Il lavoro interinale è svolto più che

nella media dai ventenni (32%), anche se non sempre costituisce la prima occupazione; i rapporti professionali con partita IVA dai trentenni (29%).

Per quanto riguarda le altre forme di lavoro introdotte dalla legge citata, è stato rilevato un solo caso di lavoro a chiamata⁶ e non risultano contratti di staff leasing. Va però notato che alcuni intervistati indicano il loro contratto come 'interinale', anche se il rapporto di collaborazione è iniziato nel 2004, mantenendo quindi la definizione di uso corrente.

Le uniche differenze di rilievo in base al genere, riguardano il fatto che gli uomini lavorano più che nella media con collaborazioni occasionali, le donne con contratto interinale o di collaborazione a progetto.

L'attività è prestata nel 51% dei casi per un solo datore di lavoro - in particolare quando la collaborazione è coordinata e continuativa (74%) o a progetto (57%) - e negli altri prevalentemente per due (30%), arrivando anche a tre o più committenti (19%), soprattutto tra chi lavora con partita IVA (50%).

I DATORI DI LAVORO

I collaboratori e le collaboratrici intervistati **operano in prevalenza in imprese/Enti nel macro-settore dei servizi** in diversi settori di attività⁷, come si può vedere alla tavola seguente, in cui alla voce 'aziende/agenzie di servizi alle imprese e altri' sono compresi i casi riferiti singolarmente o in numero molto ridotto ad uno stesso settore di attività: assicurazioni, telecomunicazioni, software house, agenzie pubblicitarie, grande distribuzione, centri di consulenza e ricerca.

Negli altri casi si tratta di industrie nei settori farmaceutico, editoriale, di produzione radio-televisiva (17%).

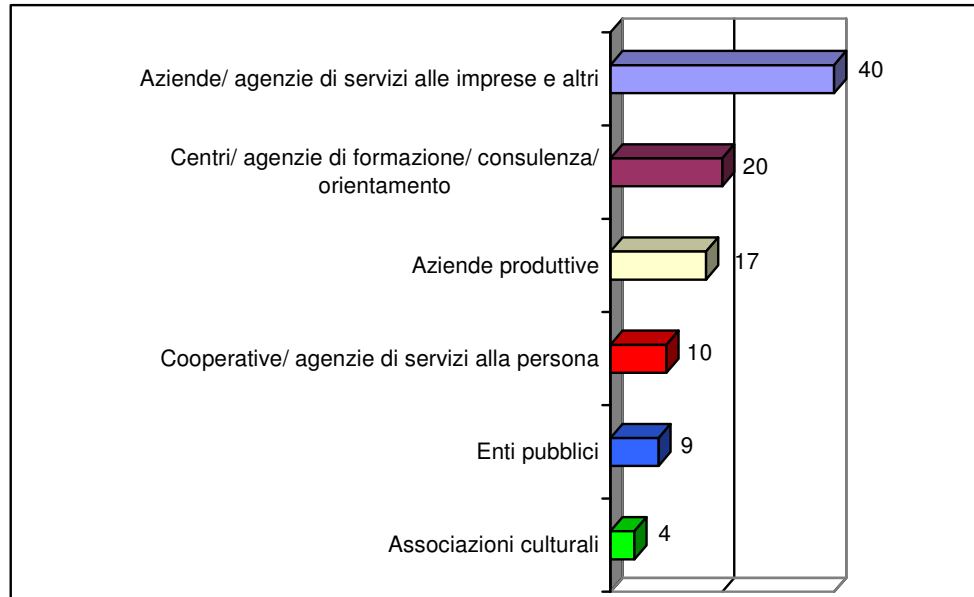
Circa il 10% degli intervistati non ha, però, risposto alle domande sull'impresa/ente per cui lavora. Tra chi ha risposto indicando il tipo di azienda quasi il 30% ha

⁶ E' stato inserito tra i casi di collaborazione occasionale, al fine di evitare di renderlo identificabile nella descrizione dei risultati.

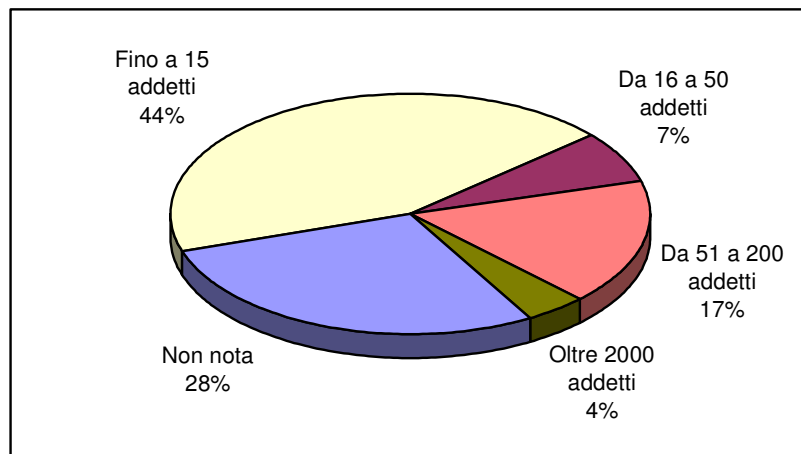
⁷ Ai lavoratori interinali è stato chiesto di indicare l'azienda/l'ente presso cui prestano l'attività e non l'Agenzia interinale.

dichiarato di non conoscerne la dimensione e soltanto il 55% ha saputo quantificare il numero di addetti, dando negli altri casi una stima.

Aziende/Enti presso cui lavorano (Val. %)



Dimensioni degli Enti/imprese presso cui lavorano (Val. %)



Considerando sia le cifre che le stime fornite, risulta **che per il 44% si tratta di piccole imprese fino a 15 addetti**, per il 24% di aziende che hanno dimensioni diverse da 16 a 200, prevalentemente superiori a 50, e per il 4% di grandi aziende con più di 2000 addetti. Si può ipotizzare che il restante 28% di intervistati che non è stato in grado nemmeno di indicare una stima lavori per imprese medio-grandi.

Ancora più incomplete risultano le informazioni sulla presenza di altri lavoratori con contratti atipici e sulla composizione di genere del personale nell'azienda/ente in cui si lavora, anche quando è nota la dimensione aziendale e non si tratta di un numero elevato di addetti complessivi. Questo indica una scarsa conoscenza del contesto in cui si è inseriti e una carenza di momenti di scambio con colleghi e colleghe che non appartengano all'ufficio/servizio in cui si opera.

Le imprese con più di 50 addetti, fino a quelle più grandi, utilizzano prevalentemente il lavoro interinale. I rapporti con partita IVA e i tre quarti di quelli occasionali sono riferiti a piccole imprese fino a 15 addetti, mentre le collaborazioni coordinate e continuative e a progetto sono presenti in tutte le classi dimensionali, fino a 200 addetti.

Le donne collaborano più che gli uomini in piccole imprese fino a 15 addetti o in quelle tra 51 e 200, ma comunque si tratta di differenze contenute.

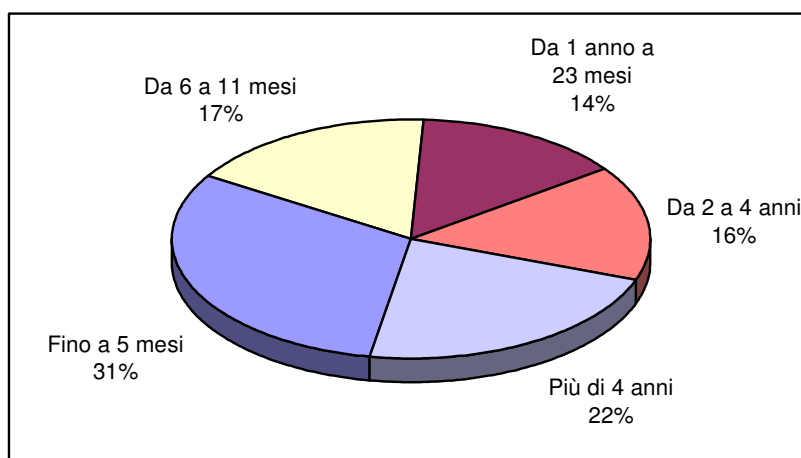
IL TEMPO DEL LAVORO: LA DURATA DELLA COLLABORAZIONE E GLI ORARI

L'analisi della **durata complessiva dell'attuale rapporto di lavoro**⁸ -comprendente non solo il periodo di attività già prestato, ma anche quello previsto fino alla scadenza del contratto - presenta alcune problematiche, perché **risulta stabilita soltanto nel 42% dei casi**; negli altri il termine della collaborazione è solo presunto (34%) o viene dichiarato che non è definito (24%). L'indefinitezza della durata complessiva si riscontra soprattutto tra chi svolge un'attività con partita IVA (54%),

⁸ Abbiamo chiesto agli intervistati che non hanno un'unica committenza di rispondere alle domande relative alle condizioni di lavoro, riferendosi a quella per cui svolgono l'attività prevalente.

ma si ritrova anche tra chi ha rapporti come le collaborazioni occasionali (33%). L'unico dato che risulta certo è quello della data di inizio della collaborazione (mese e anno). Da quella data al marzo 2004, **il 16% del campione risulta aver già prestato l'attività da più di due anni e il 22% da oltre quattro** (v. grafico seguente). Si tratta di casi che attualmente hanno collaborazioni coordinate e continuative e con partita IVA, ma anche occasionali, per le quali la normativa prevede che sia fissata una scadenza e non vengano superati i 30 giorni di lavoro. Probabilmente, quindi, l'indefinitezza della durata complessiva nelle risposte degli intervistati dipende dal fatto che si ha la consapevolezza di essere in situazioni non del tutto rispondenti a quanto previsto dalle norme.

Durata della collaborazione attuale al marzo 2004 (Val. %)



Il 52% degli intervistati ha un orario a tempo pieno, di cui quasi un terzo con monte ore medio settimanale di oltre 40 ore e per più di 5 giorni la settimana. Negli altri casi si tratta di part time, di tipo orizzontale (26%) - soprattutto femminile e svolto da chi collabora con un solo committente - e di tipo verticale (22%), soprattutto maschile e svolto in gran parte per più datori di lavoro.

Soltanto al 23% del campione non capita mai di svolgere l'attività in orari non standard. Occasioni che sono invece diffuse, soprattutto per quanto riguarda le ore tardo pomeridiane (70%), ma anche notturne (30%) e nei giorni di sabato e/o domenica (50%). In parte si tratta di occasioni sporadiche, ma in parte di orari stabili in fasce e giornate non standard, come risulta dalla tavola seguente.

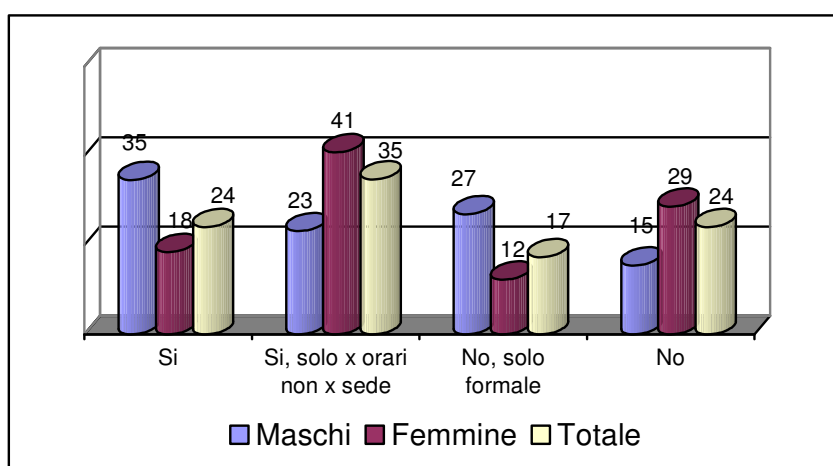
Attività lavorativa in orari non standard (Val. %)

Orario/giorni	Quasi sempre/spesso			Talvolta		
	M	F	Totale	M	F	Totale
Dopo 18,30	35%	36%	36%	42%	30%	34%
Ore serali/notturne	11%	13%	12%	19%	17%	18%
Sabato/domenica	31%	11%	18%	23%	36%	32%

Sono occasioni e orari che si riscontrano sia tra chi lavora a tempo pieno, che tra chi lavora part time. Anzi, gli orari non standard notturni e festivi sono più frequenti nei casi di part time e in particolare in quello orizzontale (rispettivamente 32% e 26%), in prevalenza nei call center.

Un quarto degli orari sono prestabiliti e regolari senza variazioni e un terzo prevede qualche variazione per esigenze di lavoro. **Il 31% del campione, invece, non ha un orario predefinito**, mentre nel restante 10% o sono fissati i giorni o è fissata la fascia oraria quotidiana. **Sono più regolari e rigidi nei rapporti di lavoro interinale, nei call center e nelle attività impiegate e più flessibili in quelli occasionali e con partita IVA**, e, quindi, viste le differenze di genere nei tipi di rapporto e di attività, sono più regolari quelli femminili.

Autonomia nella definizione dell'orario (Val. %)



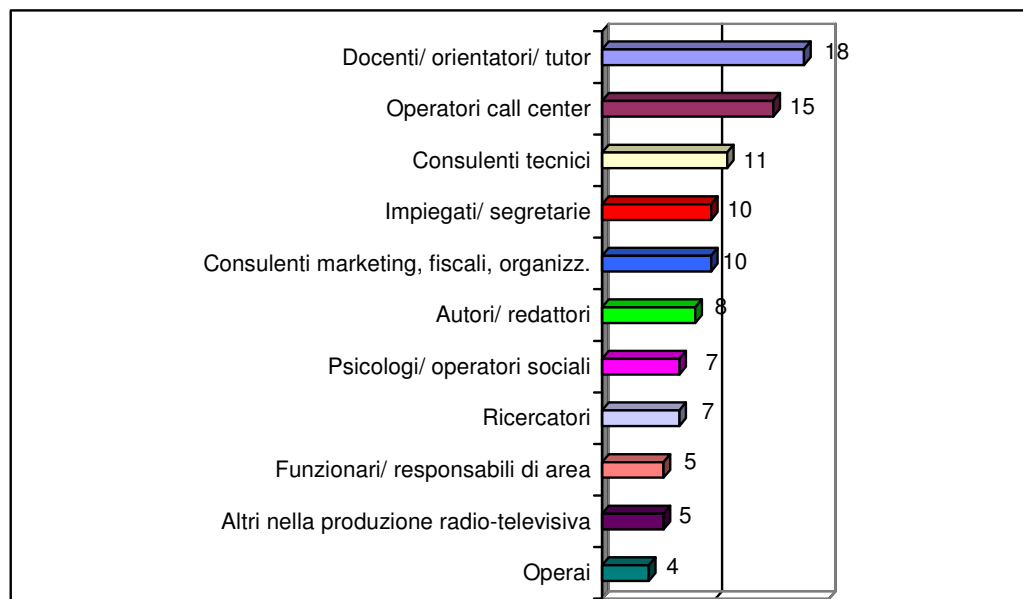
Uomini e donne hanno **l'autonomia di decidere gli orari**, ovviamente tenendo conto delle esigenze di servizio, **nel 59% dei casi**, ma con una rilevante differenza: **il 35% dei maschi ha l'autonomia anche nel decidere se lavorare o meno in sede a fronte del 18% delle donne**. Anche all'interno del 41% che dichiara di non avere un'effettiva autonomia si ritrova una differenza di genere: la quota maschile di chi ha un'autonomia solo formale è pari al 27%, quella femminile al 12%.

La flessibilità degli orari, che caratterizza parte di questo tipo di rapporti di lavoro, è sentita come un vantaggio per le possibilità che offre di conciliare gli impegni di lavoro con altri tempi di vita familiare/personale da poco più della metà del campione (53%), in particolare dalle donne (59%). Al contrario, gli altri la giudicano un elemento che complica ulteriormente la gestione della quotidianità (29%) - soprattutto gli uomini (39%), che hanno orari di lavoro molto estesi e non hanno problemi di conciliazione con impegni di cura di familiari (v. descrizione del campione, pag. 4) - o che è solo a favore del datore di lavoro, senza differenze di genere.

LE PROFESSIONI SVOLTE

La gamma delle professioni rilevate è molto ampia e comprende anche profili tradizionali (operaio, impiegato, docente, ecc.), accanto ad altri propri della new economy a conferma del fatto, già sottolineato dagli studi di settore, che l'atipicità non riguarda tanto il tipo di lavoro svolto, quanto il tipo di contratto che si differenzia da quello full time a tempo indeterminato, che costituiva in passato la forma standard dei rapporti di dipendenza nelle organizzazioni fordiste. A volte sono state definite in modo preciso mansioni molto particolari, come web content manager, in altre si è utilizzato un termine molto generico come funzionario o impiegata. Tra le professioni più ricorrenti troviamo gli operatori/le operatrici di call center e, con la tradizionale segregazione di genere, i tecnici, quasi tutti informatici o sistemisti e le impiegate/segretarie. L'aggregazione che noi abbiamo operato di profili tra loro diversi risponde più ad un criterio di appartenenza ad uno stesso ambito di attività, che ad un diverso grado di professionalità.

Professione svolta (Val. %)



Certamente si ha una consistente presenza di profili di livello medio o medio-alto:

- nel campo ICT delle telecomunicazioni, della programmazione/gestione di software e di sistemi, e, più in generale nell'area web, sia dal punto di vista della creazione e manutenzione di siti che del e-commerce;
- nel campo più in generale dei servizi alle imprese e di realizzazione di politiche attive del lavoro di consulenza del lavoro, marketing, fiscale, organizzativa e di ricerca, formazione, orientamento;
- della produzione editoriale e radio-televisiva, come autori di testi e musiche, assistenza alla regia, ecc..

Non mancano casi isolati di professioni particolari come assistente parlamentare o addetto stampa.

Un ulteriore gruppo è invece composto da profili medio-bassi di tipo operaio, impiegatizio e da operatori di call center.

LA FORMAZIONE

L'ESIGENZA DI FORMAZIONE E LE COMPETENZE RITENUTE IMPORTANTI

L'esigenza di formazione/aggiornamento è molto sentita (69%).

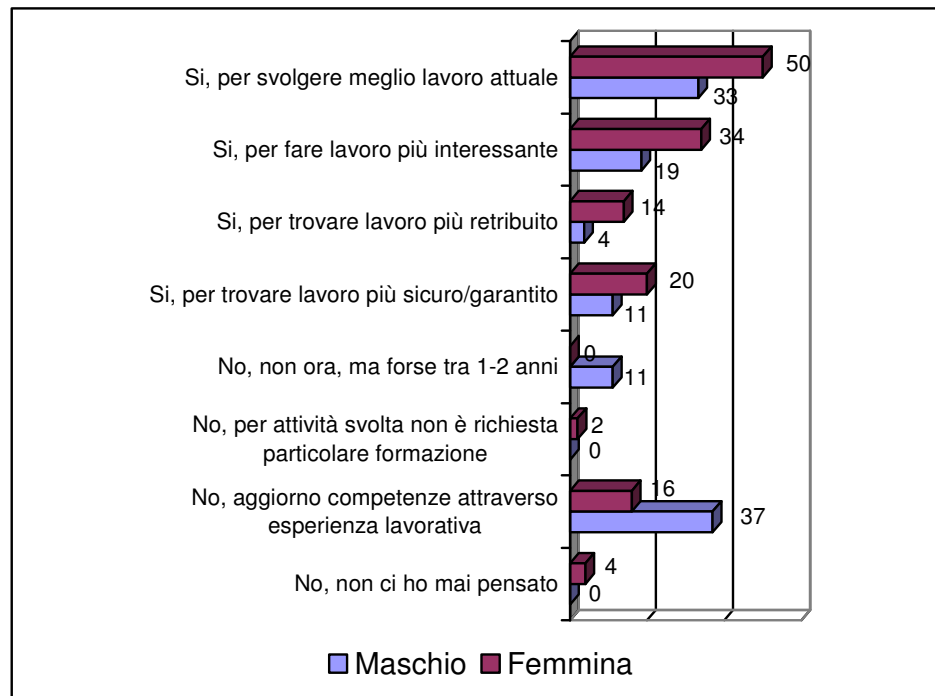
L'avvertono in particolare coloro che:

- hanno un diploma o una laurea con indirizzo classico/artistico/umanistico (84%): è presumibile che manchino loro alcune competenze specifiche richieste dalla professione attuale;
- hanno un contratto interinale (80%), cui corrispondono rapporti di collaborazione con una stessa azienda di durata inferiore alla media, che consentono meno di altri di formarsi on the job;
- hanno meno di trenta anni (77%): si ritrovano in questo gruppo parte dei casi citati in precedenza, e, comunque, data l'età, è probabile che non abbiano ancora accumulato una sufficiente esperienza professionale.

Può dunque trattarsi di un'effettiva maggior carenza di skill rispetto a quelli richiesti. Ma può anche trattarsi, almeno parzialmente, di una maggiore consapevolezza dell'importanza della formazione, legata sia al livello e al tipo di istruzione che ad una maggior disponibilità verso un investimento nel proprio sviluppo professionale dei giovani all'inizio della carriera.

Le differenze di genere sono notevoli: dichiarano di aver bisogno di formazione la metà degli uomini e il 78% delle donne. Il dato si spiega con il fatto che le donne hanno seguito un percorso di studi umanistico più che i maschi e che, più di loro, hanno contratti interinali e svolgono attività di docenza, orientamento, consulenza e cura alle persone, che sollecitano probabilmente più di altre un adeguamento delle proprie capacità e competenze alle richieste dei destinatari del loro lavoro. Non è possibile, dai dati in nostro possesso, verificare se vi sia, a parità di altre condizioni, un diverso atteggiamento culturale femminile rispetto alla formazione. Si può ipotizzare che la loro maggior insicurezza rispetto all'occupazione e le loro maggiori aspettative rispetto alla qualità del lavoro (citate in precedenza), le inducano a investire sulla formazione più di quanto avvenga tra gli uomini.

Esigenza di formazione/aggiornamento per sesso (Val. %)



L'esigenza espressa dal nostro campione, nasce da **varie motivazioni**, tra cui **la priorità è data all'acquisizione di competenze per poter migliorare la qualità dell'attività lavorativa**: svolgere meglio il proprio lavoro (45%) e/o poter fare un lavoro più interessante (28%). Altre motivazioni riguardano invece la prospettiva di migliorare la propria condizione lavorativa, sia nel senso di poter avere un rapporto di lavoro più sicuro e garantito (17%), che più retribuito (11%).

Alla formazione viene quindi attribuita la possibilità di ampliare le proprie chances nel lavoro dalla gran parte degli intervistati. Quasi un quarto di loro, però, non sente l'esigenza di partecipare ad esperienze formative, perché ritiene di poter aggiornare le proprie competenze on the job. Solo una piccola quota ritiene di non averne bisogno ora, ma tra qualche anno e del tutto eccezionali sono, invece, i casi di chi non si è mai posto il problema.

Che l'aver/acquisire **un insieme di skill**, non soltanto di tipo tecnico, sia **molto importante per poter svolgere la professione attuale** è una convinzione condivisa dalla gran parte degli intervistati.

Grado di importanza dei diversi tipi di competenze (Val. %)

	Molto importanti	Poco importanti
Competenze tecniche specifiche per il profilo professionale	77	18
Competenze di tipo relazionale	80	13
Competenze di tipo personale	63	28
Competenze organizzative	63	29
Competenze informatiche di base e/o relative a programmi in uso nell'ente/azienda	61	33
Conoscenze linguistiche	41	51
Conoscenze rispetto alle norme contrattuali e i diritti/doveri dei lavoratori	35	52
Conoscenze sulle opportunità di lavoro e formazione offerte dal mercato	46	44
Totale V.A.	(79)	(79)

Le attribuzioni di un alto grado di importanza riguardano prioritariamente le competenze di tipo relazionale (comunicazione, gestione delle relazioni, lavoro di gruppo, ecc.) e tecniche specifiche per il proprio profilo professionale (rispettivamente 80% e 77%). Sono meno frequenti, pur rimanendo diffuse, quelle relative alle competenze organizzative, come la capacità di leggere l'organizzazione in cui si è inseriti, di gestire le risorse disponibili, o le competenze di tipo personale, come la gestione del tempo e dello stress, la disponibilità al cambiamento, ecc. (in entrambi i casi 63%) e quelle informatiche di base e/o per l'utilizzo di programmi per chi non svolge una professione in ambito ICT (61%).

Non mancano, però, le valutazioni di scarsa rilevanza degli skill citati, che vanno dal 13% di quelle riferite alla sfera relazionale al 33% di quelle riferite all'informatica.

Meno condivisi sono i giudizi sull'importanza delle conoscenze linguistiche, delle norme sui contratti di lavoro e sui diritti e doveri dei lavoratori e delle opportunità offerte dal mercato.

LA PARTECIPAZIONE AI CORSI DI FORMAZIONE NEGLI ULTIMI DUE ANNI

La partecipazione ad occasioni formative risulta molto ridotta. A fronte del 69% del campione che ne avverte l'esigenza soltanto il 30% (35% delle donne e 22% degli

uomini) ha partecipato ad almeno un'esperienza formativa negli ultimi due anni: il 20% ad una soltanto, gli altri da due a sei. In qualche caso (6%) ha frequentato uno o due corsi chi dichiara attualmente di non averne bisogno perché ritiene di potersi aggiornare on the job.

Tipo di contenuti dei corsi frequentati (Val. %)

	Maschi	Femmine
Competenze tecniche specifiche per il profilo professionale	57	43
Competenze di tipo relazionale	14	16
Competenze di tipo personale	0	5
Competenze organizzative	0	5
Competenze informatiche di base e/o relative a programmi in uso nell'ente/azienda	14	16
Conoscenze linguistiche	14	3
Conoscenze rispetto alle norme contrattuali e i diritti/doveri dei lavoratori	0	5
Conoscenze sulle opportunità di lavoro e formazione offerte dal mercato	0	5
Totale V.A.	(7)	(37)

Hanno avuto più occasioni formative coloro che lavorano con partita IVA e come interinali (47%), anche se va detto che per alcuni, che hanno cambiato recentemente lavoro, si tratta di esperienze fatte in un periodo in cui potevano avere un diverso tipo di rapporto.

Quasi la metà dei corsi era finalizzata all'acquisizione di competenze tecniche e, in secondo luogo, relazionali e informatiche, come risulta dalla tavola precedente, che mette anche in luce come siano diversificate le opportunità di formazione femminili, rispetto a quelle maschili.

GLI OSTACOLI ALLA FORMAZIONE

Che cosa limita la partecipazione ad esperienze formative?

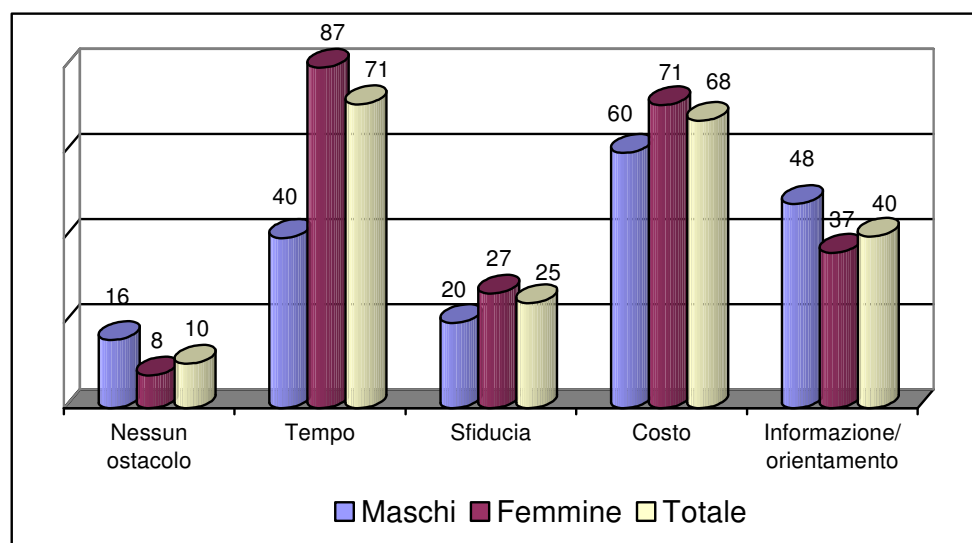
In parte, la **sfiducia rispetto all'utilità** della formazione, dichiarata dal 25% degli intervistati, senza indicare un qualche altro tipo di impedimento. Una convinzione

che, da un lato, determina una situazione di autoesclusione da un'eventuale offerta formativa e, dall'altro, pone una questione generale rispetto all'effettiva efficacia dell'offerta stessa, in rapporto alle esigenze di riqualificazione e aggiornamento, soprattutto di quelle poste da chi svolge le 'nuove' professioni. Può darsi che si tratti di una posizione che nasce da esperienze che non hanno prodotto l'esito voluto o di un'immagine stereotipata. Il problema comunque esiste ed è all'attenzione non soltanto delle imprese che lo sottolineano da tempo, ma anche degli studiosi e dei responsabili delle politiche attive del lavoro.

Se si esclude un piccolo gruppo (10%) che non ritiene che vi siano dei particolari impedimenti, la maggior parte degli intervistati (64%), però, denuncia la presenza di ostacoli di diverso tipo, che, a loro giudizio, limitano l'accesso all'offerta formativa:

- in primo luogo, **il costo** della formazione, indicato come tale (33%) e/o come mancanza di offerta di corsi da parte dei datori di lavoro (34%);
- **il tempo** della formazione che risulta inconciliabile con le esigenze dell'attività lavorativa (30%) e/o con quelle della vita personale e familiare (17%) e/o non viene concesso dal datore di lavoro (25%). La mancanza di disponibilità delle aziende/enti a non concedere ore per la formazione, può essere anche intesa come mancata concessione di ore retribuite e, quindi, indicare di nuovo anche un problema di costi;
- **la mancanza di informazioni** sull'offerta formativa (24%);
- **il disorientamento** rispetto al tipo di formazione che sarebbe utile per il proprio percorso professionale (17%).

Ostacoli alla formazione per i lavoratori atipici (Val. %)⁹



Anche se, come si è visto, si tratta di ostacoli che non sempre impediscono la partecipazione a corsi, le questioni poste sono di grande rilevanza se si considera che l'impossibilità di accedere alla formazione mette a rischio lo sviluppo professionale, se non l'occupabilità, di chi, avendo rapporti di collaborazione temporanei, deve periodicamente ricollocarsi sul mercato.

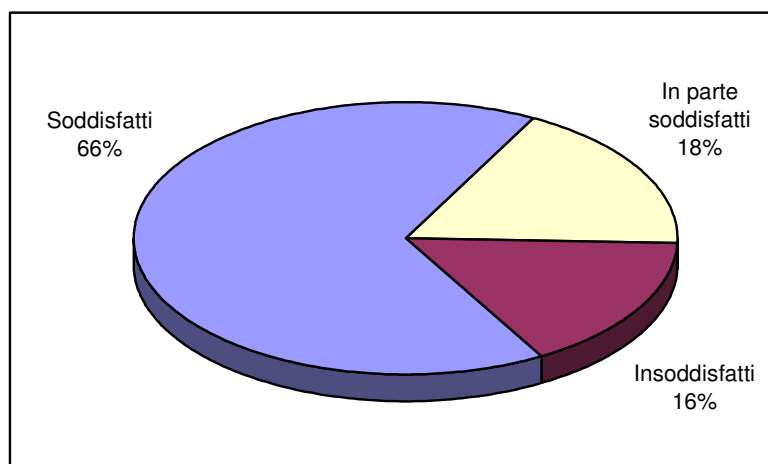
⁹ Alcune delle percentuali contenute nel grafico comprendono sotto un'unica voce (ad esempio "Tempo") più risposte che sono state indicate nel testo alla pagina precedente. Le percentuali delle voci complessive non corrispondono sempre esattamente alla somma delle percentuali relative agli item che le compongono a causa degli arrotondamenti.

LA VALUTAZIONE DEL LAVORO

LA VALUTAZIONE COMPLESSIVA E GLI ASPETTI POSITIVI DELL'ATTIVITÀ PROFESSIONALE

La valutazione del lavoro attuale è in gran parte positiva (v. grafico seguente), anche se non manca un gruppo (16%) che valuta negativamente la propria esperienza e uno che avverte la compresenza di elementi di positività e negatività (18%).

Valutazione complessiva dell'esperienza professionale (Val. %)



Sono decisamente più soddisfatti gli uomini, sia perché danno più frequentemente una valutazione positiva (73%), sia perché nessuno di loro si dichiara completamente insoddisfatto, a fronte del 13% delle donne. I casi di insoddisfazione sono più frequenti tra chi lavora nei servizi alle persone, nei call center e nelle attività redazionali, con rapporti di collaborazione a progetto o coordinata e continuativa.

Del proprio lavoro **si apprezzano diversi aspetti**, tra cui quelli indicati più diffusamente come positivi, senza differenze di genere, sono:

- 3 le **relazioni con superiori e colleghi** (87%);
- 3 la **possibilità di gestire autonomamente l'attività** (84%);
- 3 l'**interesse per il tipo di attività svolta** (81%).

Si tratta evidentemente di importanti indicatori di qualità del lavoro, cui vanno aggiunti l'**opportunità di acquisire competenze spendibili in altri contesti lavorativi e di gestire il tempo anche in base alle proprie esigenze**, che ottengono una valutazione positiva nel 71% dei casi. Su questi due aspetti i giudizi degli uomini e delle donne divergono: i primi valutano più positivamente le occasioni di learning on the job (85%, a fronte del 63% delle donne); le donne, invece, che sono più impegnate in ambito familiare (come si è visto nella descrizione del campione, vivono più degli uomini in coppia e con figli) apprezzano maggiormente la possibilità di gestire il tempo di lavoro (74%, a fronte del 65% degli uomini) in modo da renderlo conciliabile con quello familiare. Questo ultimo dato appare in parte contrastante con quanto visto precedentemente a proposito della maggior rigidità degli orari femminili e di una minor autonomia nel gestirli, ma, da un lato, si trattava di condizioni preminenti, ma non relative alla totalità dei casi e, dall'altro, come si è visto, una quota di donne ha un part time orizzontale per un solo datore di lavoro, potendo quindi usufruire di tempo per gli impegni extra lavorativi.

Valutazione degli aspetti riguardanti il proprio lavoro (Val. %)

Aspetti:	Positivo	Negativo
Autonomia nel gestire la propria attività	84	7
Relazioni con i superiori/colleghi	87	5
Interesse per il tipo di attività svolta	81	13
Retribuzione	44	41
Occasioni formative	35	32
Acquisizione di esperienze spendibili in altre aziende/enti	71	15
Opportunità di gestire il tempo anche in base alle proprie esigenze	71	21
Totale V.A.	(75)	(75)

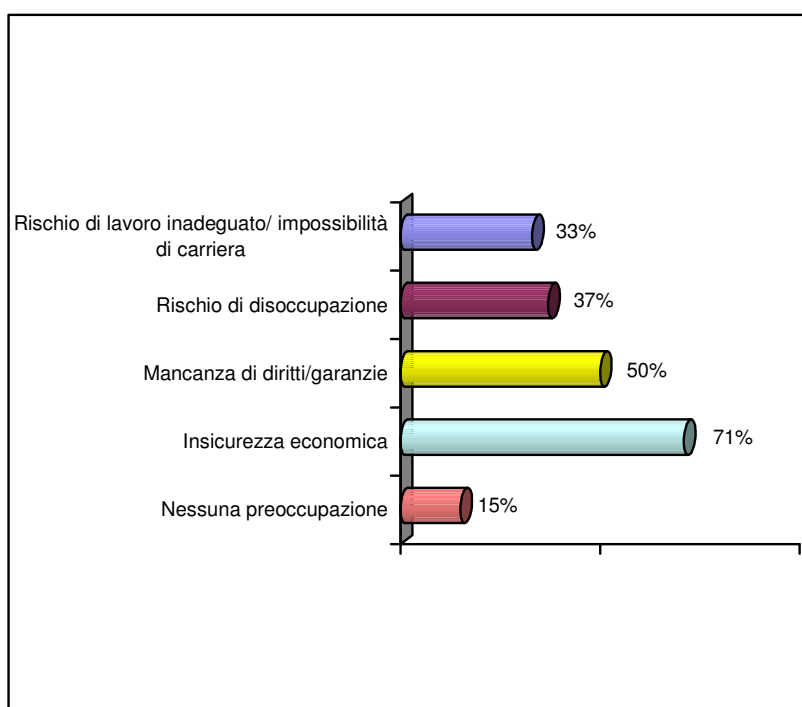
Più problematiche risultano invece:

- **le condizioni retributive**, valutate positivamente dalla metà degli uomini e dal 40% delle donne, ma negativamente dal 31% dei primi e dal 47% delle seconde;
- **le occasioni di partecipare a esperienze formative**, valutate positivamente nel 35% dei casi e negativamente nel 32%, senza differenze di genere.

GLI ASPETTI NEGATIVI DELLA FLESSIBILITÀ DEI RAPPORTI DI LAVORO

Pur avendo un lavoro così soddisfacente non mancano motivi di preoccupazione legati all'incertezza rispetto al futuro. Infatti, alla flessibilità dei rapporti si associa una grande **insicurezza**, tranne che per una piccola quota di chi ha trovato il modo di gestire la precarietà che deriva dalla temporaneità dei contratti (9%) o di chi dichiara di non avere particolari preoccupazioni per il momento (6%).

Le preoccupazioni/i fattori particolarmente negativi legati alla mancanza di un lavoro stabile e garantito (Val. %)



A tutti gli altri (85%) pesano soprattutto **l'incertezza economica**, in quanto costituisce impedimento a prendere decisioni importanti come l'averne un figlio o acquistare una casa (54%) o implica la necessità di dipendere dalla famiglia, nel caso debbano affrontare un periodo di disoccupazione (17%).

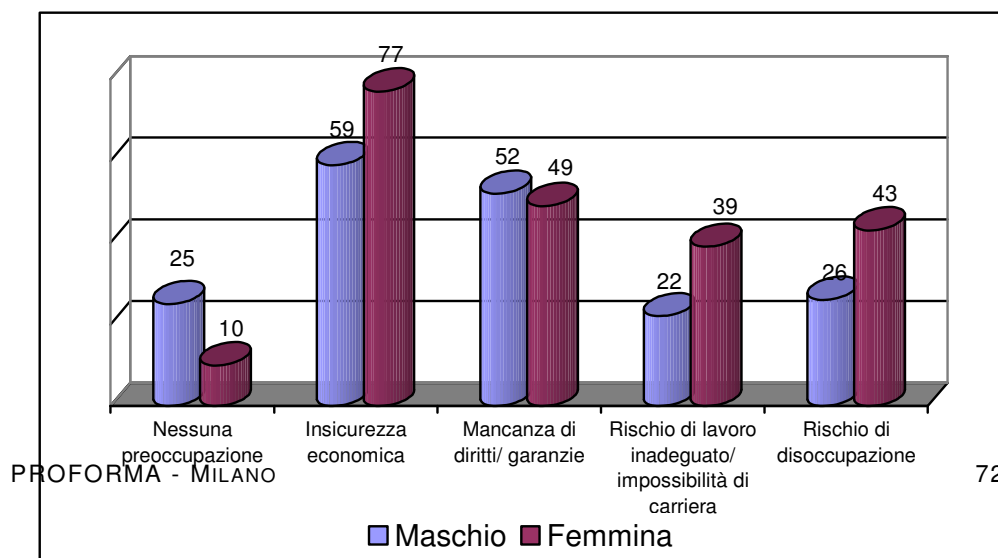
Ma pesa anche molto **la mancanza di diritti** per ferie, malattie, maternità/paternità, ecc. (50%) oltre a quella di garanzie rispetto alla continuità lavorativa, con **il rischio di non trovare un'occupazione** alla scadenza del contratto attuale (37%).

La temporaneità del contratto provoca **insicurezza anche rispetto alla qualità del lavoro che si potrà trovare in futuro (21%) e alle possibilità di fare un percorso di carriera nel tempo (13%)**. Il problema è, in parte, quello di aver paura di non poter continuare il lavoro che si sta svolgendo, di cui si è soddisfatti/e o di non trovarne uno altrettanto interessante, con il rischio di non poter sviluppare la propria professionalità. In parte, però, è un problema legato all'insoddisfazione per l'attuale attività lavorativa e al timore di non riuscire a trovarne una più adeguata alle proprie competenze e aspettative o che offra maggiori prospettive di carriera, come dimostra il fatto che chi indica i due ultimi motivi di insicurezza citati è insoddisfatto/a del lavoro che sta svolgendo, più che nella media.

Sono nettamente più preoccupate le donne: solo il 10% di loro gestisce la situazione senza particolari problemi, a fronte del 25% degli uomini, e, più di loro, vivono tutti i motivi di insicurezza rilevati, ad eccezione della mancanza di diritti e garanzie, che è avvertita nella stessa misura da entrambi i sessi (v. grafico seguente). Le differenze più consistenti riguardano oltre che l'incertezza delle risorse economiche, il timore di non poter svolgere in futuro un lavoro interessante e adeguato agli skill posseduti e/o di non avere prospettive di carriera.

Se tra gli uomini l'età non incide sulla quota di chi non ha particolari problemi, **tra le donne le più preoccupate sono le ventenni e le over 40:** per entrambe il problema centrale è l'ansia di rimanere disoccupate (rispettivamente 47% e 63%), cui si aggiunge, per le prime, la questione delle risorse economiche (84%) e, per le altre, l'assenza di diritti e garanzie (63%).

Preoccupazioni/fattori particolarmente negativi legati al tipo di contratto (Val. %)



In entrambi i casi si tratta di **preoccupazioni legate alla fase di vita** che le intervistate stanno vivendo: le prime in attesa di uscire dalla famiglia d'origine o all'inizio di una vita di coppia, avrebbero bisogno della continuità lavorativa e di entrate economiche sicure per poter affrontare le spese derivanti dal desiderio di una propria famiglia e/o di maternità; le seconde conoscono le difficoltà di trovare un'occupazione alla loro età e senza un percorso lavorativo stabile alle spalle e si stanno avvicinando all'età del pensionamento, temendo di non riuscire ad ottenere una pensione da lavoro.

Sono entrambe condizioni ben note a chi si occupa a vario titolo di politiche attive del lavoro e ampiamente riscontrate anche in altre ricerche¹⁰.

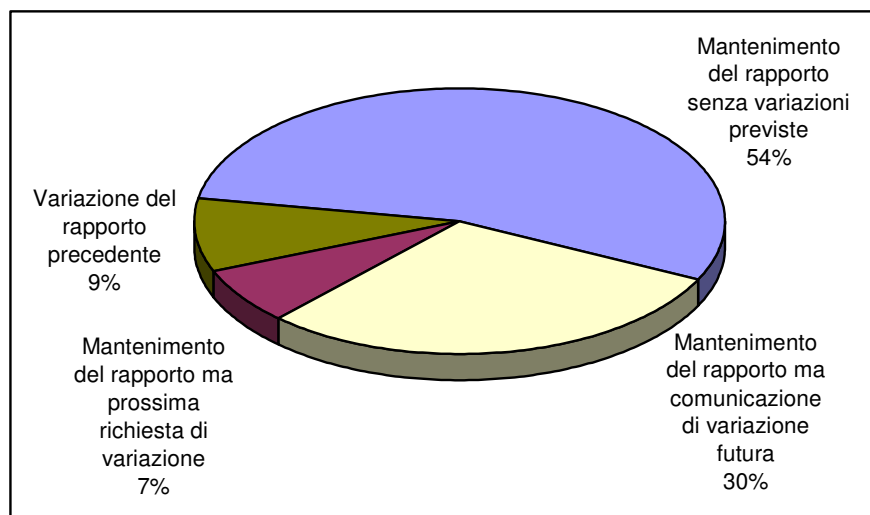
¹⁰ V. tra le più recenti e relative alla Lombardia: M. Magatti e G. Fullin, *Percorsi di lavoro flessibile*, Carocci, Roma, 2002.

L'IMPATTO DELLA LEGGE 30/2003

La rilevazione dell'impatto della L.30/2003 costituiva uno degli obiettivi della ricerca, pur nella consapevolezza che la dilazione dei termini di applicazione di alcune norme in essa contenute nel caso di contratti in atto prima della fine di ottobre 2003 avrebbe limitato le occasioni di verifica degli esiti.

Le domande poste agli intervistati erano finalizzate a cogliere sia le loro opinioni in merito alla positività/negatività dell'incidenza della legge sulle condizioni di lavoro, sia le effettive trasformazioni prodotte nelle forme contrattuali.

L'impatto della Legge sui rapporti di lavoro (Val. %)

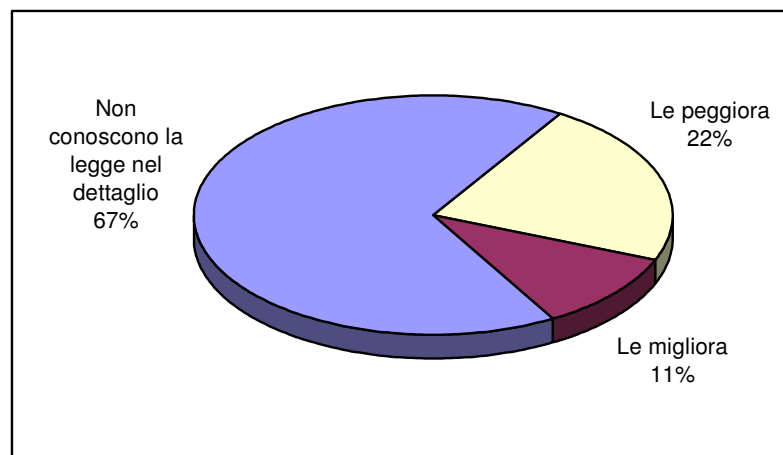


Soltanto il 9% di chi ha iniziato l'attuale rapporto di lavoro prima dell'entrata in vigore delle norme attuative della legge, ha cambiato la forma di contratto, passando prevalentemente dalla collaborazione coordinata e continuativa alla collaborazione a progetto e in un caso alla partita IVA. In due casi il passaggio avviene dal rapporto dipendente a tempo determinato alla nuova forma di lavoro interinale (gli intervistati lo indicano ancora come interinale e non come staff leasing).

La maggior parte (54%) ha finora mantenuto lo stesso rapporto e prevede che non cambierà, soprattutto quasi tutti coloro che svolgono l'attività con partita IVA e i due terzi degli occasionali. Ad altri (30%) è stato comunicato che ci saranno delle variazioni, e, infine, un piccolo gruppo (7%), formato da co.co.co e da un interinale, dichiara che chiederà al datore di lavoro la trasformazione del contratto.

Di fatto soltanto chi ha vissuto un cambiamento o prevede un prossimo cambiamento ha una sua opinione sul possibile impatto della Legge. Infatti il 67% del campione, senza differenze di genere, ha dichiarato di non essere in grado di esprimere un parere su quelli che potranno essere gli effetti migliorativi o peggiorativi della norma, perché non la conoscono sufficientemente.

Valutazione dell'impatto della Legge rispetto alle condizioni di lavoro (Val. %)



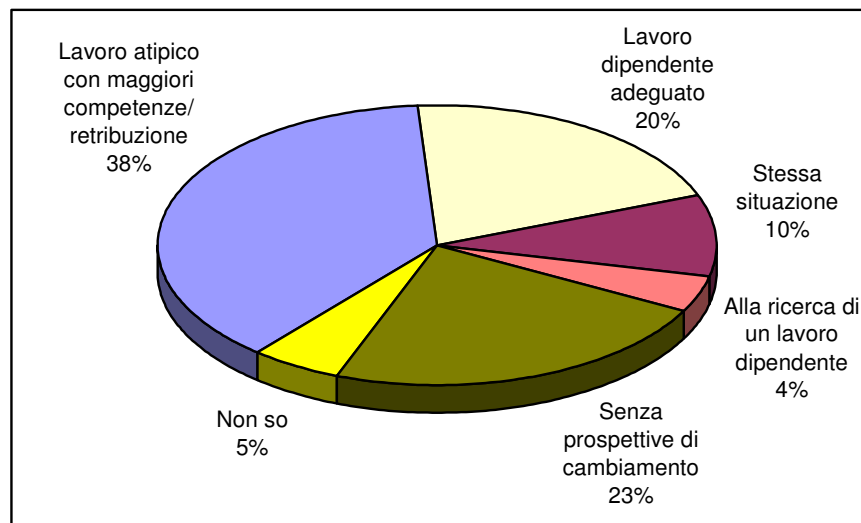
Tra chi ha manifestato una valutazione, prevalgono coloro che ritengono che la loro situazione lavorativa peggiorerà (22%), rispetto a coloro che hanno un'immagine più positiva e prevedono invece un miglioramento (11%). In qualche caso si pensa che gli esiti possano essere favorevoli o sfavorevoli soltanto per alcuni tipi di contratto, senza però specificare per quali, nonostante fosse loro richiesto.

L'impatto viene giudicato negativamente in misura significativamente superiore alla media da chi ha un contratto interinale (43%) e positivamente da chi svolge collaborazioni occasionali (25%).

LE PERCEZIONI SULLE PROSPETTIVE FUTURE

Nel futuro degli intervistati e delle intervistate non c'è solo il lavoro dipendente come sbocco positivo. Non sono comunque poche le persone che pensano che tra tre anni saranno in una situazione analoga a quella attuale perché non avranno avuto altre opportunità, anche se le stanno cercando (23%).

Immagini sulla situazione lavorativa futura (Val. %)



L'analisi delle immagini sul lavoro futuro consente di confermare, come già evidenziato osservando le risposte sui diversi aspetti indagati, l'esistenza di due tipi di situazioni:

3 quella di chi, nonostante le insicurezze di cui si è detto, ha una **visione sostanzialmente positiva del proprio futuro lavorativo** (il 68% del campione: il 77% degli uomini e il 63% delle donne), perché pensa che:

- avrà un lavoro con contratto atipico, con migliori condizioni retributive e/o avendo acquisito nel frattempo maggiori competenze (38% sia degli uomini che delle donne);
- avrà un lavoro dipendente adeguato alle proprie competenze (23% degli uomini e 19% delle donne);

- manterrà la situazione attuale, di cui è soddisfatto (15% degli uomini, 6% delle donne)

3 e quella di **chi vorrebbe cambiare e sente di non avere prospettive** o, in qualche caso, si immagina alla ricerca di un lavoro dipendente. Si tratta del 15% degli uomini e di un terzo delle donne.

Sono diversi i **fattori che risultano incidere sulle percezioni** rispetto alla situazione lavorativa futura, tra cui:

- condizioni personali, come il livello e l'indirizzo dell'istruzione di base e l'età, il cui rilievo sulla situazione lavorativa è già ampiamente noto e diffuso nei diversi settori del mercato;
- il tipo di contratto attuale;
- gli atteggiamenti culturali rispetto ai contratti atipici, che si traducono nel fatto che questi vengano vissuti come una scelta o una necessità;
- la valutazione sull'esperienza lavorativa attuale (v. tav. seguente).

Fattori che condizionano la positività/problematicità delle prospettive

	Prospettive più che nella media	
	Positive (media 68%)	Negative/problematiche (media 27%)
Età: meno di 40 anni	72%	
Età: più di 40 anni		71%
Livello istruzione: laurea/post lauream	77%	
Indirizzo studi: diploma class./art./psicop.		45%
Tipo di contratto: coll. occasionale	83%	
Tipo di contratto: co.co.co.	73%	
Tipo di contratto: interinale		57%
Aver scelto inizialm. un lavoro atipico	74%	
Non aver trovato inizialm. altro lav.		48%
Essere soddisfatto/a del lavoro	72%	
Essere insoddisfatto/a del lavoro		50%

L'influenza del tipo di contratto è di difficile lettura, perché, se risulta spiegabile che un rapporto di co.co.co. dia maggiori speranze di continuità nel tempo e maggiori occasioni di crescita professionale di un rapporto interinale, è meno comprensibile l'ottimismo di chi ha un rapporto di lavoro occasionale. Il dato va messo in relazione

con la specificità dei casi del nostro campione, in cui alcuni incarichi formalmente occasionali durano in realtà da anni, limitando evidentemente l'insicurezza di chi si trova in tali situazioni.

E' l'insicurezza attuale, infatti, che segna pesantemente l'immagine che si ha del futuro. Un'insicurezza che è tanto più sentita quanto i diversi fattori di oggettiva debolezza rispetto alla domanda (età, livello di istruzione, aspettativa di un lavoro dipendente, ecc.) si combinano in un mix, che rende davvero precaria la possibilità di rimanere con continuità nel mercato. Un'insicurezza che abbiamo visto essere vissuta più diffusamente e più intensamente dalle donne.

Se a questo si aggiunge la consapevolezza delle intervistate, che oggi hanno un'aspettativa di famiglia e maternità, rispetto al peso negativo che la maternità stessa e le difficoltà di conciliazione potranno avere sull'occupazione, si può capire perché sia così inferiore la quota femminile di chi sente di avere prospettive positive, rispetto a quella maschile.

NOTE CONCLUSIVE

L'indagine svolta, nonostante la ridotta dimensione del campione, conferma alcuni elementi che caratterizzano i nuovi contratti di lavoro - evidenziati da studi e ricerche di settore - che citiamo sinteticamente.

I lavori atipici non costituiscono un'unica tipologia con caratteristiche omogenee.

Comprendono una gamma amplissima di professioni, da quelle operaie in aziende produttive, dagli operatori di call center a quelle impiegatizie tradizionali, alle consulenze aziendali informatiche, organizzative, ecc., fino alla regia di spot pubblicitari o all'assistenza a parlamentari. Le forti differenziazioni interne non sono solo legate al tipo di contratto, ma si riscontrano anche all'interno di una stessa forma contrattuale.

Esiste uno spartiacque che attraversa la domanda e l'offerta, che è rappresentato dal livello di professionalità/innovatività dell'attività richiesta/prestata e che consente di identificare almeno **due tipologie di lavori con rapporti atipici**:

- 4 una, che comprende le professioni cognitive o tecniche specializzate, accessibile in particolare ai più giovani e ai trentenni di entrambi i sessi, purchè laureati (soprattutto in discipline informatiche o economico-giuridiche), ma anche diplomati, con indirizzo tecnico, che sono fortemente motivati a svolgere quel tipo di attività che viene richiesta (l'hanno scelta), ad accettarne le condizioni di estensione e flessibilità degli orari, anche serali o notturni, in cambio di una retribuzione di cui sono soddisfatti, oltre che notevole autonomia nella gestione del lavoro e delle opportunità di sviluppo degli skill.

Sono coloro che costituiscono quel nucleo di lavoratori intellettuali qualificati, caratterizzati dalla "disponibilità ad accettare la massima flessibilità nell'erogare la prestazione lavorativa... e che nelle imprese di servizi possono rappresentare 'il cuore professionale' dell'organizzazione" (Reyneri, 2003) e possono far parte delle "nuove comunità semi - professionali" (Luciano, 1989). Sono anche coloro che si sentono soddisfatti del proprio lavoro, pur nell'insicurezza che si manifesta come incertezza di un reddito garantito più che come rischio di disoccupazione.

Non immaginano un cambiamento di condizioni lavorative nei prossimi anni, se non per il fatto che potranno aver ampliato i loro skill e/o migliorato la loro situazione economica o mantenuto una situazione comunque soddisfacente. Alcuni si sentono sicuri della spendibilità delle competenze che possiedono, tanto da prevedere di poter svolgere una professione adeguata alle proprie competenze, con un rapporto di dipendenza.

Anche le imprese ritengono che le loro competenze siano spendibili sul mercato, anzi, lo temono, sia per la difficoltà di rimpiazzare delle risorse divenute strategiche - nonostante si tratti di contratti temporanei, spesso durano da anni – sia per il vantaggio che ne deriverebbe alle aziende concorrenti, a causa del know how che questi collaboratori potrebbero trasferire. Con l'obiettivo di fidelizzarli si mettono in campo strategie che variano in rapporto all'importanza attribuita al ruolo che ricoprono che generalmente non è soltanto tecnico, pur essendo questo fondamentale, ma è anche di rapporti con l'azienda, con i clienti e di collaborazione alla gestione di progetti. Il primo antidoto al rischio di turn over si pensa possa essere un compenso elevato, cui si aggiungono, via via, a seconda dei casi, la possibilità di intervenire nelle riunioni gestionali in cui si discutono le scelte aziendali, speciali assicurazioni, o altri benefit;

- 4 una seconda tipologia di lavori è invece caratterizzata da un contenuto professionale basso o medio-basso, di tipo impiegatizio tradizionale o nei call center, in condizioni analoghe a quelle del lavoro subordinato per regolarità degli orari, anche in fasce orarie e giorni non standard, ma rigidamente definiti dal datore di lavoro, e con scarsa o nulla autonomia nella gestione dell'attività. Per questi lavori non viene richiesta una particolare formazione di base. Si ritrovano in questa tipologia, in particolare, donne sia over 40 che giovani, con diplomi, ma anche lauree 'deboli' e uomini giovani. Vivono il rapporto di collaborazione atipico come il minore dei mali, non avendo trovato un lavoro dipendente, o come una fase iniziale di passaggio.

E' in questo gruppo che si manifestano le maggiori differenze di genere, in termini di insicurezza e di mancanza di prospettive positive per il futuro. Non mancano però situazioni ritenute soddisfacenti sia di giovani che sentono comunque di acquisire un'esperienza che di adulte che apprezzano il fatto di lavorare, magari con un orario ridotto, essendo consapevoli del rischio di inoccupabilità a causa dell'età e del grado di professionalità.

Per quanto riguarda questa seconda tipologia, quanto emerso dalle dichiarazioni dei lavoratori e delle lavoratrici non coincide del tutto con l'immagine fornita da imprenditori e responsabili aziendali. Viene certamente confermata un'area di contratti interinali o occasionali per tipi di attività e target di lavoratori, con caratteristiche sovrapponibili a quelle appena citate. Ma, in particolare per quanto riguarda le collaborazioni occasionali, viene descritta anche un'area di rapporti in attività come le telepromozioni, le ricerche di mercato, i servizi per la grande distribuzione, in cui **si verificherebbe una convergenza tra le esigenze dell'impresa** - di avere prestazioni di breve durata, con orari e giorni di lavoro molto variabili, spesso in ore serali o nelle prime ore del mattino e in giorni festivi - **e le esigenze dei collaboratori, che contrasta con quanto emerge dall'indagine sull'offerta.**

I soggetti hanno le stesse caratteristiche – sono prevalentemente donne adulte o studenti – ma non si tratta delle stesse persone, per cui è possibile che le condizioni di lavoro che essi lamentano di mancanza di autonomia nella gestione dell'attività e di orari scomodi e rigidamente definiti, siano effettivamente diverse da quelle esistenti nelle imprese da noi intervistate. Rimane comunque il fatto che l'immagine che i responsabili aziendali tendono a dare di ampi margini di scelta dei collaboratori nella scelta se accettare o meno una proposta di lavoro all'interno di una disponibilità di orario da essi data preventivamente, si scontra con la realtà di chi, avendo bisogno di lavorare e sapendo che le banche dati da cui le aziende estraggono il proprio nominativo contengono migliaia di altri nomi, è costretto ad accettare in toto le condizioni che vengono poste.

Anche all'interno di questo tipo di contratti per attività a contenuto professionale basso o medio-basso, in particolare nel settore della logistica, ma anche in lavori d'ufficio esecutivi, le imprese dichiarano casi di turn over, ma con effetti meno pesanti, perché sono figure con ruoli quasi sempre marginali e sostituibili più facilmente, non essendo richiesti degli skill particolari. Quando si tratta di contratti interinali, sono le stesse agenzie che trovano immediatamente un sostituto.

Tra le due tipologie vi sono situazioni intermedie come quelle di giovani di entrambi i sessi che oggi sono collocabili nel secondo gruppo, avendo accettato un lavoro poco qualificato per poter iniziare a rendersi indipendenti economicamente e poter orientarsi nel mercato, ma che possono ambire, per il livello di istruzione di base e per la consapevolezza della necessità di ulteriore formazione, ad occupare in futuro posizioni più qualificate.

L'impatto della legge 30/2003

Abbiamo visto nei capitoli precedenti come la riforma sia per tutti i responsabili intervistati poco chiara, perché mancano ancora le norme attuative di alcune forme contrattuali, non è stata ancora recepita da tutti i contratti collettivi e la circolare ministeriale che avrebbe dovuto risolvere i dubbi interpretativi, in realtà è andata oltre il dettato della Legge, allentando parzialmente alcuni dei vincoli alla flessibilità che erano stati posti. Pur all'interno di una situazione di disorientamento e di attesa di successivi provvedimenti **le imprese** che utilizzano collaborazioni occasionali o coordinate e continuative **la ritengono un passo indietro rispetto ad una situazione che consentiva un più ampio utilizzo di contratti atipici.**

Senza riprendere qui i diversi tipi di svantaggi economici e organizzativi che le aziende avvertono come conseguenza della riforma, **la questione** centrale che ci pare rimanga **ancora del tutto aperta è quella dei confini entro i quali è ammesso l'utilizzo di contratti a progetto.** A parte il chiarimento operato dalla Legge sulla necessità che si tratti di un progetto con una scadenza, che costituisce il limite temporale del rapporto e, a parte l'inapplicabilità di tale contratto per lo svolgimento di attività di gestione, dato il loro carattere continuativo, rimane un'ambiguità di fondo. Tutte le imprese che lavorano su commessa o su progetti finanziati si sentono legittimate a considerare ogni commessa un progetto, anche se queste attività costituiscono il loro core business. Le imprese, invece, che offrono servizi a domanda individuale, come una banca, un centro di cure estetiche o quelle produttive, potendo instaurare collaborazioni a progetto soltanto quando devono realizzare effettivamente un progetto particolare, si sentono tenute a limitare il ricorso a tali collaborazioni soltanto quando l'attività non riguarda il core business. Senza entrare nel merito di questioni giuridiche che non ci competono ci preme segnalare il diverso grado di difficoltà che incontrano questi due diversi tipi di società nella trasformazione dei rapporti in corso.

Le conseguenze della riforma, secondo le opinioni che si sono fatti fin qui imprenditori e dirigenti, in sintesi, consisterebbero in un minor ricorso a contratti atipici – tranne che per quelli di somministrazione di lavoro temporaneo e di inserimento - con una situazione di completo stallo fino a quando non le norme non saranno completamente definite. Questo avrebbe come effetto un aumento molto contenuto delle assunzioni a tempo indeterminato e probabilmente un aumento delle

partite IVA, ma soprattutto una diffusa riduzione delle occasioni di occupazione, con evidenti effetti negativi sia per le imprese che per i lavoratori.

Le altre forme di lavoro come il job sharing e il lavoro a chiamata, a parte il fatto che non sono ancora ben definite, non destano alcun interesse: sono sentite impraticabili e del tutto estranee all'esperienza italiana.

Per quanto riguarda i lavoratori quello che si può senz'altro dire è che la Legge è conosciuta soltanto da pochi e che è stata finora applicata in rari casi. Va anche notato emerge qualche segnale di problematicità nell'applicazione della normativa per quanto riguarda i nuovi rapporti di collaborazione a progetto, che sembrerebbero essere utilizzati, seppur eccezionalmente, anche per profili non definibili *professional* come gli operatori di call center.

I principali problemi riscontrati, che ricorrono al di là delle differenti posizioni professionali dei lavoratori, riguardano due realtà strettamente intrecciate: **l'insicurezza del lavoro**, con i suoi effetti sul piano dello sviluppo professionale e della continuità del reddito, e **le scarse opportunità formative**. Sono realtà strettamente intrecciate perché l'insicurezza deriva dalla temporaneità dei rapporti e, in ragione di questa stessa temporaneità, le imprese non investono nella formazione di risorse che non siano stabili e perché soltanto una formazione continua nell'arco della vita lavorativa può offrire a lavoratori con rapporti temporanei quell'aggiornamento e quell'implementazione degli skill, che riducono il rischio di disoccupazione o sottoccupazione.

L'insicurezza, come si è visto, tra i lavoratori atipici è diffusa e profonda. Investe pesantemente sfere del privato che hanno anche una forte valenza sociale, come le scelte di formare una famiglia e di maternità/paternità, proprie dell'età della maggior parte dei lavoratori e delle lavoratrici con contratti atipici, a causa dell'incertezza economica, della mancanza/insufficienza di diritti e tutele, dell'assenza di sostegno al reddito nei periodi di disoccupazione tra un'attività e l'altra. La provano, seppur in misura minore, anche coloro che sono più "forti" sul mercato, perché svolgono nuove professioni che richiedono skill elevati, di cui scarseggia l'offerta o, comunque, operano nel campo dei lavori della conoscenza, in società di servizi che spesso, come si è detto, mantengono contratti atipici anche con le risorse strategiche, con cui tendono ad avere un rapporto continuativo.

Gli imprenditori riconoscono l'esistenza del problema. Ne parlano a proposito del turn over delle risorse più professionalizzate, vedendolo come uno dei fattori di rischio. Ma ne parlano anche quando viene chiesto quali siano, a loro giudizio, i vantaggi e i problemi dei contratti atipici per i lavoratori. **L'insicurezza viene sempre citata come il rovescio della medaglia dell'occupazione**, come se l'alternativa per chi non accetta l'insicurezza del lavoro potesse essere soltanto la disoccupazione. In rari casi gli imprenditori sottolineano che la sicurezza di avere un lavoro non può più derivare dal fatto di avere un lavoro dipendente a tempo indeterminato, come dimostrano le frequenti dimissioni degli ultimi anni dalle grandi imprese e la chiusura delle piccole, in particolare in alcuni settori come l'ICT. Secondo loro, la sicurezza può derivare soltanto dalle competenze e dalle capacità del lavoratore, non soltanto tecniche, da aggiornare continuamente, ma anche gestionali, di relazione, insomma dalla sua forza nel mercato. Laddove in periodi di stagnazione o recessione evidentemente l'insicurezza non può che crescere. Nonostante siano pochi i responsabili aziendali che esprimono con chiarezza questa posizione, **l'impressione che si ricava è che si ritenga "naturale" che il rischio di impresa ricada in parte sui collaboratori atipici**, anche se non hanno nessuna possibilità di incidere sulle politiche aziendali e, ovviamente, non partecipano agli utili quando l'impresa va bene.

La formazione

Dalle imprese arriva dunque ai lavoratori una sollecitazione a formarsi.

L'esigenza di formazione riscontrata tra gli atipici è molto diffusa e riguarda un largo spettro di competenze, ma le effettive opportunità di partecipare a corsi sono poche e tanti sono invece gli **ostacoli** che i lavoratori atipici incontrano.

Richiamiamo soltanto i principali aspetti problematici riscontrati, descritti nei capitoli precedenti:

- 4 manca l'informazione sull'offerta formativa;
- 4 molti giovani avvertono la carenza di competenze ma sono disorientati rispetto al tipo di formazione di cui potrebbero aver bisogno;
- 4 è presente una sfiducia sull'efficacia della formazione, forse stereotipata, comunque grave perché si traduce in autoesclusione da possibili opportunità formative;

- 4 la formazione è costosa e non viene offerta, se non eccezionalmente, dai datori di lavoro. Al costo dei corsi va aggiunto il mancato guadagno per il tempo sottratto al lavoro. Tempo che peraltro spesso non si riesce a trovare perché il committente non lo consente.

Davvero marginale è però l'investimento delle imprese nella formazione, che non sia quella indispensabile nella fase di inserimento, che varia come durata e contenuti, in rapporto alla complessità del tipo di attività che si andrà a svolgere e di procedure da seguire. Spesso si tratta di un mero addestramento che viene svolto all'interno o dalle agenzie interinali. Per le qualifiche medio-alte si cercano persone già formate o se si tratta di junior la formazione avviene on the job, per affiancamento e, più frequentemente, inserendo inizialmente le nuove risorse in mansioni più operative, magari con contratti occasionali o interinali, per poi attribuire loro maggiori responsabilità quando dimostrano di aver acquisito le competenze necessarie. Si registrano casi in cui la formazione esterna viene pagata, però solo eccezionalmente vengono pagate anche le ore della formazione "*come benefit*". Più spesso si ritiene che, trattandosi di professionisti, spetti a loro trovare il modo di acquisire le competenze di cui sentono l'esigenza.

Il problema per le imprese è sempre quello dei costi, in questo caso per un investimento di cui rischiano di non vedere i frutti, a causa della temporaneità dei rapporti. E' anche vero che in oltre la metà delle aziende considerate, non vengono formati nemmeno i dipendenti.

E' dunque un problema che rimane aperto e che chiama in gioco anche i responsabili delle politiche attive del lavoro e, più in generale, del welfare.

BIBLIOGRAFIA

Accorsero A., Altieri G., Oteri C., *Lavoro flessibile. Cosa pensano imprenditori e manager*, Ediesse, 2001.

Altieri G., Oteri C., *Terzo rapporto sul lavoro atipico in Italia: verso la stabilizzazione del precariato?*, Ires-Cgil, Roma, 2003.

Bortone R., "Il lavoro parasubordinato", in: Bortone R., Damiano C., Gottardi D. (a cura di), *Lavori e precarietà. Il rovescio del lavoro*, Editori Riuniti, Roma, 2004.

CNEL, *Rapporto sul mercato del lavoro 2002*, Roma, 2003.

Ichino P., *Co.co.co.: più tutele ma un futuro incerto*, in *Corriere della Sera*, 9 ottobre 2003.

Garibaldi F. (a cura di), *Flessibili o marginali? Le "nuove" forme di lavoro in Italia e in Europa*, Ediesse, Roma, 1992.

ISFOL, *Rapporto 2002*, FrancoAngeli, Milano, 2002.

Luciano A. (a cura di), *Arti maggiori. Comunità professionali nel terziario avanzato*, La Nuova Italia Scientifica, Roma, 1989.

Magatti M., Fullin G., *Percorsi di lavoro flessibile*, Carocci, Roma, 2002.

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, *La "Legge Biagi" per il lavoro. Capire la riforma*

Provincia di Milano, *Le trasformazioni del mercato del lavoro e le politiche per l'occupazione in provincia di Milano. Rapporto 2001*, FrancoAngeli, Milano, 2001.

Provincia di Milano, *L'anno dei paradossi. Rapporto 2002 sul mercato del lavoro e le politiche del lavoro in provincia di Milano*, FrancoAngeli, Milano, 2003.

Reyneri E., "Flessibilità: molti significati, alcune contraddizioni", in: C.I.Do.S.Pe.L. (a cura di), *Flessibilità e lavoro*, FrancoAngeli, Milano, 2003.

Rizza R. "Nuove forme di lavoro autonomo e mutamenti occupazionali in Emilia-Romagna. Verso un sistema di sostegno istituzionale integrato?", in: Luciano A. (a cura di), *Politiche del lavoro. Linee di ricerca e prove di valutazione*, FrancoAngeli, Milano, 2002.

Samek Lodovici M., Semenza R., *Le forme del lavoro. L'occupazione non standard in Italia e in Lombardia nel contesto europeo*, FrancoAngeli, Milano, 2001.

Scarpelli F., "Le tecniche e le competenze regolative. Il mercato del lavoro", in: Bortone R., Damiano C., Gottardi D. (a cura di), *Lavori e precarietà. Il rovescio del lavoro*, Editori Riuniti, Roma, 2004.