

Un «posto» nel call center: giovani e lavoro nel Mezzogiorno

Emma Corigliano, Lidia Greco

1. Introduzione

Questo articolo presenta i risultati di una ricerca empirica svolta sugli occupati di un call center pugliese. L'obiettivo è stato quello di indagare i processi che spingono i ragazzi meridionali a scegliere un lavoro da operatore telefonico, occupazione oggi tra le più sgradite nel nostro Paese¹. La ricerca conferma che, per i giovani del Sud, il lavoro da operatore telefonico è insoddisfacente. Essi lo considerano un'occupazione transitoria, la tappa di un percorso che li dovrà condurre verso un lavoro più desiderabile. Questa valutazione cambia radicalmente se i giovani – e questi sono la maggioranza – non sono alla loro prima esperienza occupazionale, ma hanno accumulato una traiettoria, più o meno lunga, nel mercato del lavoro locale. È il passato lavorativo a modificare il tono e il contenuto delle aspirazioni professionali. Il call center diventa in questo caso un «buon» lavoro, un «posto» da non lasciare, un approdo finale, scelto consapevolmente per migliorare le proprie condizioni lavorative. Sorprendentemente ciò avviene in modo trasversale in tutti gli individui, al di là dalle caratteristiche che li qualificano (sesso, titolo di studio, stato civile, età). I risultati empirici segnalano con chiarezza la forza esercitata sui soggetti dal loro passato occupazionale in un mercato penalizzante e deprimente. Occasioni di lavoro che sono state precarie e prive di rilevanza in termini di identità e progettualità professionale spingono alla ricerca del «posto di lavoro». Il «posto», dunque la stabilità, è quello che conta, al di là della soddisfazione in-

* Emma Corigliano e Lidia Greco sono docenti di Sociologia dei processi economici e del lavoro nella Facoltà di Scienze politiche dell'Università di Bari.

L'articolo che qui si pubblica fa ampio riferimento a un volume di prossima uscita, *Trappole e traiettorie nel mercato del lavoro meridionale: salvati dal telefono? Una ricerca in un call center*, edito da Franco Angeli.

¹ Si fa riferimento ai risultati delle ricerche finanziate dal Miur nell'ambito dei Prin 2003 e 2005, coordinate dell'Università del Piemonte Orientale.

trinseca derivante dallo svolgimento della professione. Emerge la persistenza di un modello tradizionale di lavoro, centrato sulla sicurezza e sul guadagno, alimentato dalle condizioni del mercato piuttosto che da una presunta diversità/arretratezza culturale dei giovani meridionali.

Questi risultati inducono a spostare l'attenzione su un aspetto in parte trascurato nel dibattito più recente e che attiene alla qualità del lavoro dei giovani nel Mezzogiorno. Se l'Unione Europea (2005), difendendo il suo modello sociale ha ribadito che l'aspetto della quantità – cioè della creazione di nuova occupazione – non può essere slegato dall'aspetto della qualità del lavoro, in Italia, sotto l'emergenza dei rischi della precarizzazione, il dibattito ha finito per concentrarsi sulle tutele nel mercato. In altri termini, le politiche hanno guardato soprattutto ai rischi della flessibilità nel mercato, lasciando in secondo piano quelli che derivano da nuovi tipi di attività e forme organizzative. Il cattivo lavoro ha finito per coincidere quasi automaticamente con quello a termine, poiché l'elemento qualificante è diventato lo status contrattuale con cui si lavora e non piuttosto quello che si fa. Non è un caso che per gli stessi call center l'attenzione si sia di recente rivolta alla regolazione delle forme contrattuali, ritenendo che la stabilità, anche in questo caso, possa risolvere le criticità e venire incontro alle aspettative dei giovani lavoratori². È legittima la tutela della precarietà. Ma, a nostro avviso, altrettanto legittimo sembra interrogarsi sul valore di un «posto al call center».

L'articolo è organizzato in due parti. La prima presenta i risultati dello studio empirico. La seconda parte li discute, facendo ampio riferimento alla letteratura sul tema.

2. I risultati dell'indagine empirica

2.1 Gli operatori

Gli intervistati del call center sono stati complessivamente 118, di cui poco meno dei tre quarti sono donne. Le principali caratteristiche dell'universo sono riassunte nella Tab. 1.

² Come è noto, sotto la spinta di accordi sindacali, di politiche governative e di vari incentivi, un gran numero di lavoratori dei call center è stato avviato verso percorsi di stabilizzazione. Si tratta per lo più di giovani e donne, con un'istruzione medio-alta. La metà di questi lavoratori stabilizzati risiede in una regione del Sud (Slc Cgil, 2008).

Tab. 1 – Le caratteristiche degli operatori del call center

	Totale (%)	Uomini (%)	Donne (%)
<i>Età</i>			
21-25	16,0	18,5	15,1
26-35	71,0	59,3	75,3
36-46	13,0	22,2	9,6
Totale	100,0	100,0	100,0
<i>Titolo di studio</i>			
Diploma	71,2	87,5	65,1
Laurea	28,8	12,5	34,9
Totale	100,0	100,0	100,0
<i>Stato civile</i>			
Coniugati	30,0	18,8	34,1
Single	70,0	81,3	65,9
Totale	100,0	100,0	100,0
<i>Anzianità lavorativa</i>			
Da 1 a 3 anni	38,8	32,3	41,2
Più di 3 anni	61,2	67,7	58,5
Totale	100,0	100,0	100,0
<i>Posizione lavorativa</i>			
Agente di 1° livello	90,7	81,2	93,8
Agente di 2° livello	5,6	11,1	3,7
Team leader	3,7	7,4	2,5
Totale	100,0	100,0	100,0

I dati confermano che il lavoro nel call center è appannaggio dei giovani, fino a 35 anni, con un'istruzione medio-alta, e dei non coniugati. Questo conferma i risultati di una serie di indagini condotte a livello europeo sulle caratteristiche della forza lavoro dei call center (Altieri, 2002). Nel contesto studiato emergono però alcune specificità. Si osserva la presenza di un gruppo di lavoratori meno giovani (36-46 anni), prevalentemente maschi, e di coniugati, prevalentemente donne. Pur essendo il diploma il titolo di studio più diffuso, la laurea è stata conseguita da un numero rilevante di donne occupate. Un altro dato che connota specificatamente il caso di studio, rispetto a quello che emerge da altre ricerche, è l'elevata anzianità lavorati-

va. Più della metà degli intervistati lavora in questo call center da oltre tre anni, contro una permanenza media che non è generalmente superiore a un anno (*ibidem*).

Poco discriminanti sono le caratteristiche lavorative: i contratti sono nella quasi totalità a tempo indeterminato (98 per cento) e più del 90 per cento degli intervistati sono agenti di primo livello. È interessante notare che i pochi team leader sono quasi tutti uomini. I dati suggeriscono una stratificazione temporale nell'organizzazione, che vede un primo ingresso di diplomati (prevalentemente maschi) e uno successivo di donne. Questo dato è confermato dal management: «c'è stato un gruppo di assunzioni successivo a quello dell'avvio, quando sono entrate molte donne che erano fornite di lauree deboli (Scienze politiche, Scienze della formazione, Filosofia). Sono state assunte perché era enorme il numero delle laureate che avevano inviato il curriculum, non perché fossero state esplicitamente ricercate». A differenza di altri contesti europei, ad esempio la Germania, il lavoro in questo call center non è per studenti-lavoratori: lo sono infatti meno di un quarto degli occupati.

2.2. Il lavoro

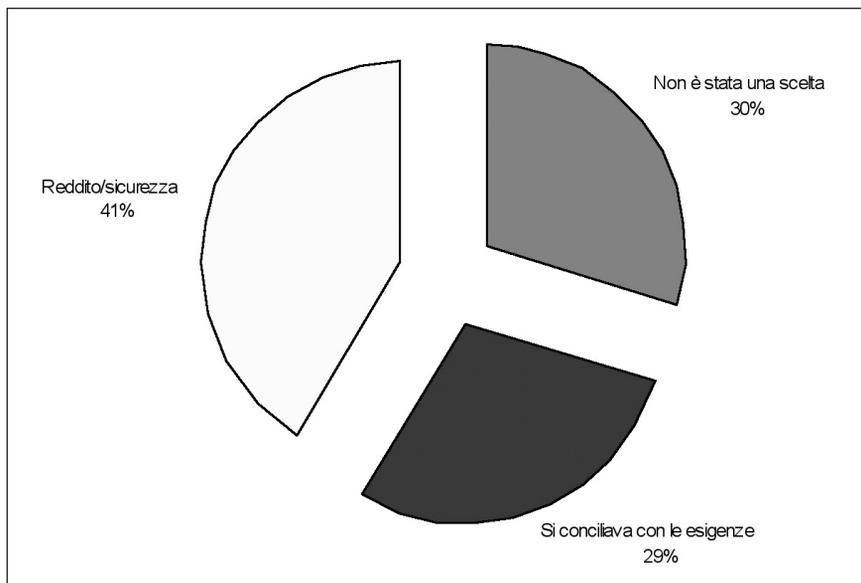
2.2.1. L'ingresso

Lavorare nel call center non è stato frutto di una precisa scelta per quasi un terzo degli intervistati; questi dichiarano che avrebbero svolto qualsiasi tipo di lavoro si fosse prospettato (Fig. 1). Gli altri dichiarano invece di essere stati orientati verso questa occupazione da differenti motivazioni. La maggioranza ha scelto il lavoro da operatore telefonico perché capace di garantire sicurezza e reddito. Quasi un terzo ha privilegiato questo tipo di organizzazione in quanto in grado di conciliarsi con le esigenze personali. Si tratta in questo caso di coniugati, che probabilmente apprezzano l'organizzazione su turni e la maggiore flessibilità nell'orario di ingresso e di uscita. Il titolo di studio esercita un'influenza sulle motivazioni che portano a lavorare nel call center: sono i laureati a tendere, più degli altri, alla ricerca di reddito/indipendenza economica (50 contro 33 per cento dei diplomati).

Questi dati segnalano la persistenza di un modello tradizionale di lavoro tra i giovani meridionali, orientato alla sicurezza e al guadagno. Il bisogno di sicurezza prevale non solo sull'aspirazione all'auto-realizzazione, ma anche sulla soddisfazione intrinseca, tratta dal piacere di fare qualcosa di coinvolgente. Il lavoro da operatore telefonico è scelto principalmente perché è si-

curo – e nel contesto del mercato del lavoro locale ciò non stupisce. Quello che sollecita nuove riflessioni è la presenza di un gruppo non esiguo di giovani che non esercita alcun tipo di selezione nella scelta.

Fig. 1– I motivi della scelta



La maggior parte degli intervistati è arrivata in questo call center tramite un'informazione passata attraverso canali informali, di tipo familiare e amicale (60,4 per cento). Un ruolo importante hanno avuto soprattutto i conoscenti che già vi lavoravano (32,8). Sono soprattutto i più giovani a utilizzare il passaparola (43,8 per cento). Il dato è spiegato da una manager: «sono stati i giovani assunti per primi a presentare un amico e a spingere altri a presentare il curriculum qui da noi». La prevalenza di canali particolaristici riflette un mercato del lavoro poco presidiato da istituzioni formali preposte sia all'orientamento sia all'intermediazione del lavoro. È interessante tuttavia notare che le donne, soprattutto se laureate, utilizzano le reti informali in misura minore. Le laureate hanno fatto maggiore ricorso alle agenzie interinali, a conferma della loro difficoltà a mobilitare reti e risorse informali per la ricerca di un'occupazione. Rispetto ai criteri di selezione utilizzati al momento dell'ingresso, a contare secondo i giovani sono state le

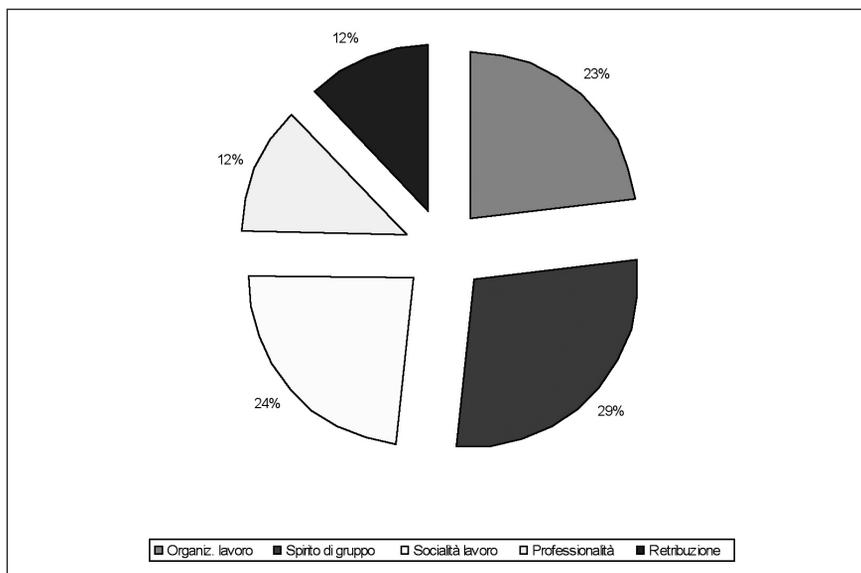
abilità di tipo extralavorativo (68 per cento): tra queste prevalgono la capacità di comunicare e relazionarsi con gli altri, insieme alla disponibilità per la flessibilità oraria. Questi aspetti vengono indicati maggiormente dalle donne (71 per cento) che quindi sminuiscono il peso della competenza professionale come criterio di reclutamento. In generale, solo il 12 per cento degli intervistati ritiene che abbiano contato le precedenti esperienze lavorative; solo il 20 indica specificatamente quelle di carattere tecnico e informatico, percentuale che si innalza soprattutto tra i maschi (40,6). In conclusione, risulta chiara nella maggioranza degli intervistati la percezione di un lavoro dequalificato, che non richiede l'uso di conoscenze teoriche o certificate formalmente o competenze specifiche, ma il possesso di abilità di tipo personali e sociali.

Paradossalmente, quando gli intervistati sono chiamati a descrivere l'attività che svolgono, mettono in primo piano le capacità specificatamente professionali. Essere un buon operatore di call center significa soprattutto avere una buona conoscenza dei prodotti (49 per cento), poi saper gestire i rapporti interni (quasi il 29), infine sapersi relazionare con i clienti (22,2). Si conferma che il contenuto professionale viene valorizzato più dagli uomini (54,8 per cento), mentre la centralità della relazione con il cliente viene affermata maggiormente dalle donne (79,2) e dai più anziani, piuttosto che dai giovani (54 contro 33 per cento). Rispetto a un'immagine diffusa che vede il lavoro al call center come ripetitivo, standardizzato e privo di contenuto professionale, i soggetti coinvolti, indipendentemente dal titolo di studio posseduto, tendono a percepirlo e a descriverlo in maniera differente, mettendone in luce la componente di professionalità richiesta.

2.2.2. I fattori di soddisfazione e di disagio nel lavoro

Le risposte degli intervistati sugli aspetti positivi connessi al lavoro sono descritti dalla Fig. 2. Come è evidente, l'apprezzamento torna soprattutto rispetto all'ambiente sociale in cui si svolge il lavoro, mentre passano in secondo piano sia il contenuto professionale sia la dimensione retributiva. È evidente che il «senso», l'elemento che attribuisce un significato positivo a ciò che si fa, viene individuato nel buon rapporto con la comunità di appartenenza. Questi risultati sono simili a quelli di altre ricerche, condotte in vari Paesi europei, dalle quali emerge che la maggior parte dei tele-operatori è soddisfatta soprattutto di lavorare in un ambiente giovane e omogeneo, dove anche i manager sono vicini anagraficamente (Bain, Taylor, 2000).

Fig. 2 – Gli aspetti positivi del lavoro al call center

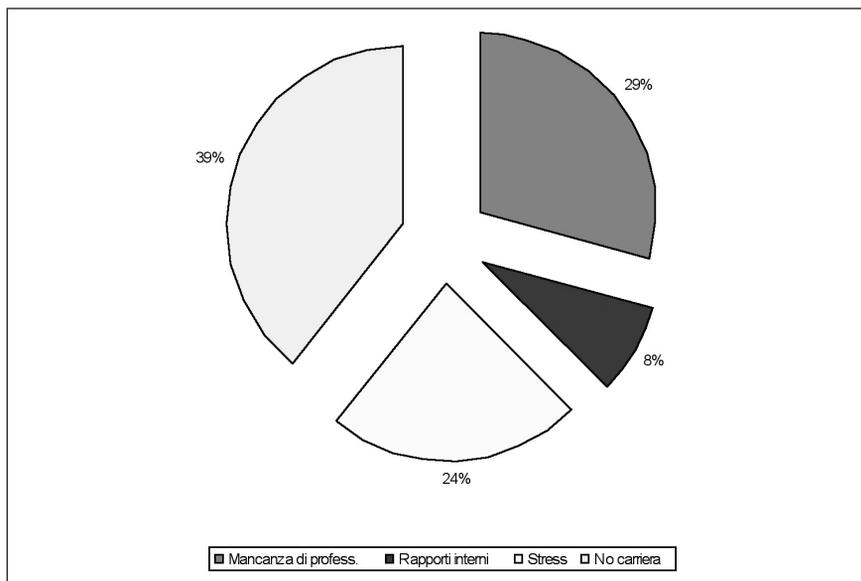


L'apprezzamento per la dimensione sociale legata al lavoro è tipica delle donne (57 contro 29,6 per cento degli uomini) e tende a crescere con la permanenza in azienda. Più della metà di coloro che vi lavorano da almeno tre anni indicano la dimensione sociale come l'elemento più gratificante. Interessante è rilevare che ciò non avviene per la professionalità, per la quale si registra una tendenza inversa: i lavoratori con più di tre anni di anzianità l'apprezzano solo nel 23 per cento dei casi, contro il 32 di quelli entrati più di recente. Sembrerebbe dunque che una più lunga permanenza nel call center renda più difficile attribuire un valore positivo al contenuto professionale del proprio lavoro.

Tra gli aspetti di maggiore criticità (Fig. 3), i lavoratori lamentano soprattutto la difficoltà di progredire nella loro carriera (39 per cento); rispetto a questo, sono soprattutto i laureati a enfatizzare il disagio (91,2 contro 68 per cento dei diplomati). Ottenere una promozione non è facile. I livelli gerarchici sono corti e il rapporto tra operatori e manager è estremamente sbilanciato. Se in fase di avvio i primi entrati hanno qualche possibilità di carriera, col passare del tempo è quasi impossibile progredire all'interno (Altieri, 2002). Ne è consapevole un manager del call center: «ormai qui il ma-

nagement si è formato, fare carriera è quasi impossibile perché non ci sono più ruoli disponibili». Al secondo posto per criticità viene segnalata la mancanza di contenuto professionale nell'attività svolta (29 per cento), che risulta meno problematica per le donne (58 contro 70 per cento degli uomini). Le donne sembrano soffrire di più lo stress organizzativo (51,2 contro 43,3 per cento degli uomini), che in generale viene segnalato nel 24 per cento dei casi.

Fig. 3 – Gli aspetti critici del lavoro al call center



Lo stress in questo tipo di imprese è stato ampiamente discusso nella letteratura europea e più di recente anche in Italia (Fancelli, 2005). Si è messo in evidenza come un alto livello di stress sia connaturato alla natura stessa della prestazione, cui concorrono una serie di fattori legati alla ripetitività del lavoro, al sovraccarico di telefonate, ma anche alla relazione con i clienti, nonché ad aspetti ergonomici. Fonte di stress è anche l'accentuata cultura della competizione: «per fare carriera bisogna fare sacrifici, mettersi in gioco, assumersi rischi. Occorre sgomitare: non dico essere cattivi, ma mettersi in luce sì» (manager del call center). È interessante osservare che, dopo l'impatto iniziale, la percezione dello stress tende a diminuire (citato dal 70,5 per

cento di coloro che hanno meno di tre anni di anzianità in azienda contro il 36,6 di quelli con più di tre anni). All'ultimo posto, e coerentemente con l'enfasi positiva data ai rapporti sociali, compare il disagio dovuto ai rapporti interni, confermando così che si tratta di un lavoro in cui lo stress deriva dalle caratteristiche intrinseche dell'attività svolta, piuttosto che dai rapporti con colleghi e superiori.

In definitiva, è emerso un quadro in cui le percezioni e le valutazioni che gli occupati di questo call center danno della propria condizione lavorativa risultano parzialmente contraddittorie. Esiste una tensione tra un'immagine non del tutto svalorizzata che consegnano del lavoro svolto e la consapevolezza dell'esistenza di motivi di criticità a esso collegati. Tuttavia, interpellati sugli obiettivi da perseguire nel futuro, sorprende che solo un'esigua minoranza dichiara di voler cambiare tipo di lavoro (16 per cento). Chi ha come obiettivo quello di rimanere vi associa la richiesta di maggiore specializzazione e autonomia professionale (36 per cento), remunerazione (27) e carriera (16,9).

È evidente che in questo caso, a differenza di quanto emerge in altri studi, il lavoro da centralista è diventato per la maggioranza degli intervistati un'occupazione soggettivamente soddisfacente cui non si vuole rinunciare. Indagare sui condizionamenti oggettivi e soggettivi che hanno portato a questo esito è l'obiettivo del proseguo di questa analisi. Si tratta, in altre parole, di non limitarsi alla rilevazione e descrizione del dato, ma di comprendere i meccanismi che lo determinano e che rimettono in gioco sia i soggetti sia l'influenza di determinanti strutturali.

2.3. L'esperienza nel mercato del lavoro

2.3.1 I lavori precedenti

Uno degli elementi significativi emersi dall'indagine è che più di tre quarti dei lavoratori arriva al call center dopo aver avuto altre esperienze professionali (Fig. 4), mentre solo per il 22 per cento si tratta della prima occupazione. Il dato smentisce dunque l'evidenza che questo tipo di lavoro funge da porta di ingresso nel mercato.

Considerata l'età relativamente giovane degli intervistati, il numero dei lavori cambiati appare significativo, a conferma di un'elevata mobilità nel mercato del lavoro locale. I giovani più che entrare nel mondo del lavoro e collocarsi stabilmente in esso, vi transitano, costruendo biografie lavorative articolate. Le esperienze precedenti sono state alle dipendenze (68 per cento):

nel 44 per cento dei casi si trattava di occupazioni con contratti a tempo indeterminato, ma con orario ridotto; soltanto il 34 per cento circa degli intervistati aveva un lavoro con un contratto temporaneo.

Circa il 60 per cento di coloro che hanno svolto precedenti lavori dichiara di aver scelto consapevolmente il call center per migliorare le proprie condizioni professionali. Ciò ha spinto a osservare più da vicino i percorsi compiuti dai giovani nel mercato. Le esperienze lavorative della maggior parte degli intervistati si sono realizzate nel terziario. I ragazzi arrivati al call center provengono da un particolare segmento del mercato del lavoro (servizi e commercio), in cui hanno svolto sia lavori sia «quasi lavori», cioè occupazioni cui è difficile attribuire una specifica connotazione professionale. Mettendo insieme tutti i lavori svolti dagli intervistati (in totale sono 200) emerge una figura a piramide, che mette in risalto la forte concentrazione di attività nei servizi, nelle vendite e nelle telecomunicazioni (Fig. 5). Quelle svolte nei servizi sono di diversa natura. Vi ritroviamo insegnanti (lingue, doposcuola, musica), impiegati (ragionieri, contabili), ma anche baby sitter e guide turistiche. Anche nel commercio le attività sono variegate, comprendendo al tempo stesso il lavoro da rappresentante, da promoter, ma anche quello di cassiere, commesso e di semplice volantaggio. Una piccola parte degli intervistati arriva da occupazioni nell'industria, mentre un altro esiguo gruppo vi giunge dopo esperienze di lavoro qualificato, come quello di programmatore, ricercatore o tecnico specializzato.

Fig. 4 – Quanti lavori prima del call center (%)

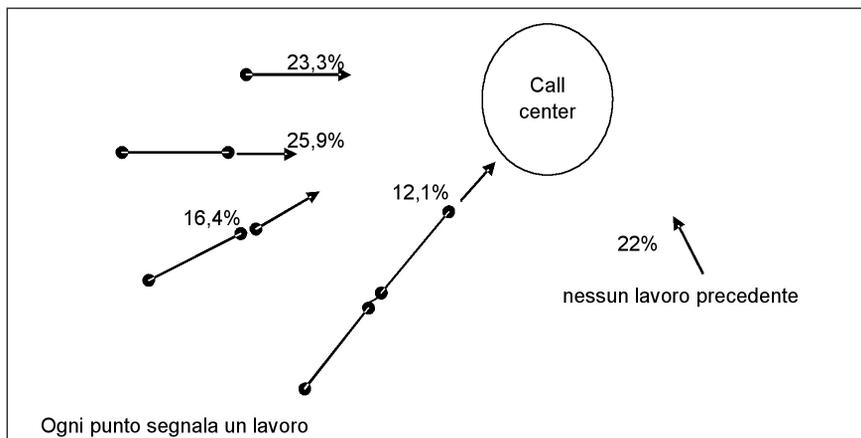
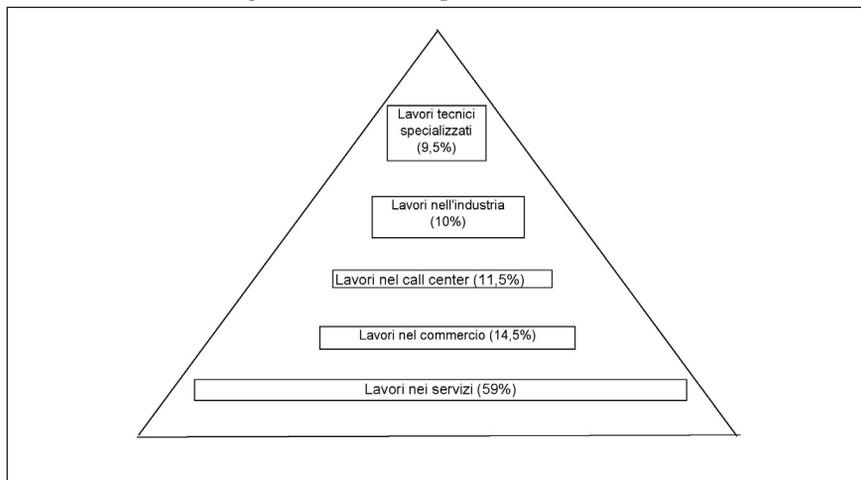


Fig. 5 – Quali lavori prima del call center



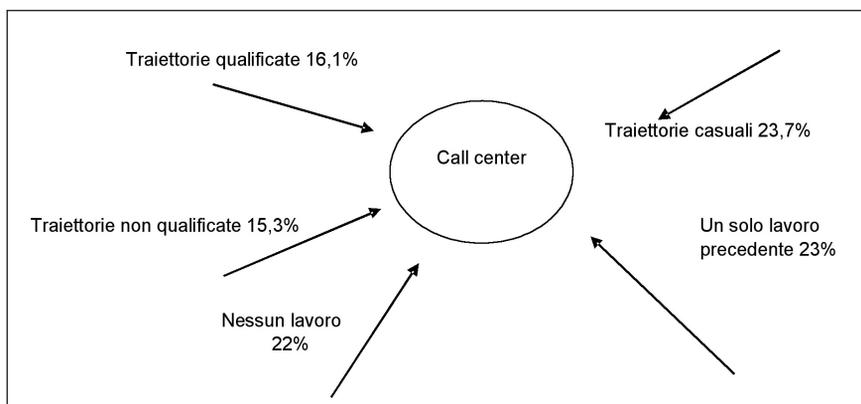
Per concludere, da questi dati emerge in primo luogo che i giovani hanno sperimentato condizioni generalizzate di sotto-occupazione fatte da lavori dequalificati e poco protetti (ad esempio, volantinaggio) oppure da lavori qualificati ma svolti in maniera precaria (ad esempio, insegnanti), o ancora da lavori sicuri ma poco retribuiti (ad esempio, ragionieri o segretari con contratti a tempo indeterminato, ma con orari part-time). In secondo luogo, è evidente che questo gruppo di giovani non ha avuto la possibilità di sperimentare una mobilità trasversale, cioè la chance di transitare in settori diversi: quasi tutte le loro esperienze di lavoro sono rimaste confinate dentro uno specifico segmento di mercato del lavoro secondario nel settore terziario.

2.3.2. Le traiettorie

Oltre all'analisi complessiva dei lavori, sono state prese in considerazione le traiettorie occupazionali compiute dagli intervistati, con l'obiettivo di qualificare i tipi di percorsi compiuti. A tal fine si è proceduto distinguendo i lavori con un chiaro contenuto di competenze (definiti «qualificati») da quelli senza una precisa connotazione professionale (definiti «non qualificati»). Le traiettorie emerse sono state di tre tipi: quelle che presentano esperienze lavorative omogeneamente qualificate od omogeneamente non qualificate e quelle casuali, caratterizzate cioè dalla presenza di lavori che richiedono competenze diverse. Queste ultime sono le più numerose (quasi un quarto),

mentre sostanzialmente equivalenti sono i percorsi qualificati e quelli non qualificati (Fig. 6). Le traiettorie lavorative di quanti sono approdati in questo call center si presentano quindi in prevalenza «disordinate», con l'alternanza di esperienze molto diverse tra loro. Emerge la figura del lavoratore «nomade» (Beck, 2000), che si muove tra differenti forme di occupazione, in un quadro di fluidità e di rimescolamento tra qualifiche acquisite e competenze richieste; inoltre, come nella metafora di Bauman (1999), più che pellegrini, che vanno diritti alla meta, i lavoratori intervistati appaiono come dei vagabondi, che si muovono in quadro di incertezza e difficoltà.

Fig. 6 – Le traiettorie percorse



Le traiettorie qualificate si sono sviluppate nella maggioranza dei casi (68,4 per cento) su attività svolte con un contratto a tempo indeterminato, sebbene in regime di part-time, e prevalentemente nei servizi, mentre quelle non qualificate hanno riguardato (per più di tre quarti dei casi) lavori con contratti a tempo determinato e nel commercio.

Le caratteristiche soggettive degli intervistati influenzano le biografie lavorative. I maschi tendono ad avere traiettorie più qualificate, mentre, in numero maggiore, le donne hanno sperimentato traiettorie casuali (25,6 contro 18,8 per cento degli uomini) o dequalificate (16,3 contro 12,5 per cento). Le giovani donne sembrano più soggette all'attrazione caotica della domanda di lavoro, presentandosi come il gruppo più vulnerabile. Inaspettatamente il titolo di studio non discrimina il tipo di traiettoria realizzata, poiché sono i laureati a concentrarsi di più su traiettorie casuali e dequalificate

(26,5 contro 17,6 per cento dei diplomati). Questo dato sembrerebbe ridimensionare l'ipotesi che, soprattutto al Sud, un elevato titolo di studio rappresenti una sorta di tutela contro il rischio della precarizzazione e uno strumento che consente il miglioramento della condizione professionale, una volta entrati nel mercato. Per i laureati arrivati al call center, questo meccanismo sembra essersi inceppato. Il segnale di un peggioramento della domanda di lavoro nel corso degli anni si evince anche dal fatto che le traiettorie definite poco qualificate e quelle casuali sono state esperite maggiormente da coloro che hanno poca anzianità lavorativa (il 55,6 per cento presenta una traiettoria dequalificata, il 44,4 una traiettoria di tipo casuale).

Le differenti tipologie di traiettorie percorse si legano significativamente con i motivi che hanno influenzato la scelta del call center. Questo è valutato come una meta migliorativa rispetto alle precedenti condizioni di lavoro dai ragazzi che erano su traiettorie di lavoro più dequalificate (quasi 89 per cento) e che hanno valutato positivamente gli aspetti del reddito e della sicurezza del posto (44,4). Coloro che hanno avuto esperienze più qualificate hanno giudicato appetibile il call center in quanto ritenuto più adatto alle proprie esigenze (36,8 per cento). Infine, per coloro che erano lungo traiettorie casuali, più di frequente il call center non è stata una scelta in quanto avrebbero fatto qualsiasi tipo di lavoro (35,7 per cento).

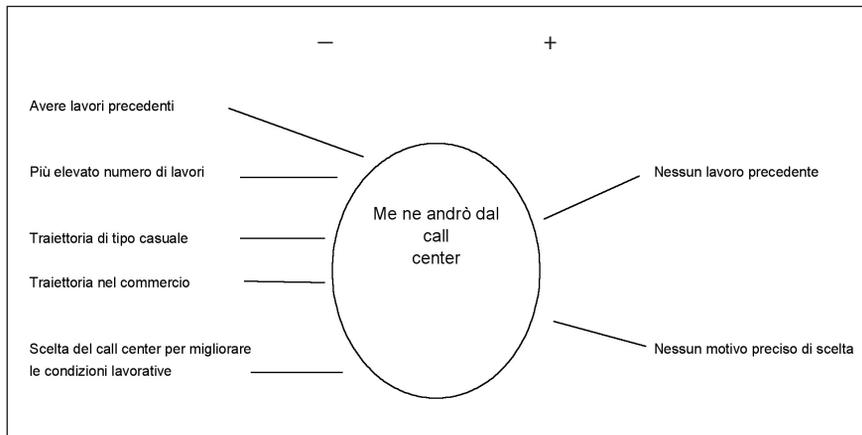
2.4. Restare o andare via

L'aspetto più qualificante emerso dall'analisi delle traiettorie è che esse mostrano di essere collegate alle scelte e alle aspirazioni degli intervistati. Il passato sembra esercitare un peso: chi ha una biografia lavorativa alle spalle considera il call center come un punto di arrivo, quasi una meta finale del percorso compiuto. Al contrario, per coloro che sono appena entrati nel mercato, il call center rappresenta la tappa temporanea di un percorso che intendono proseguire alla ricerca di maggiore professionalità. La differenza prospettica non è influenzata dal lavoro svolto né trova fondamento nelle caratteristiche soggettive degli intervistati, ma prende forma nelle trame del mercato. Chi ha cambiato molti lavori, spesso senza riuscire a crescere sotto il profilo professionale, incontra difficoltà a elaborare una strategia coerente dal punto di vista professionale o, in alternativa, a mutarla radicalmente. La sperimentazione di lunghe traiettorie si è associata per molti al rischio di dequalificazione e alla perdita, quando posseduta, di una precisa identità professionale. Più si è stati sul mercato e si è cambiato lavoro, più

l'identità professionale corre il rischio di sfumarsi e perdere una precisa connotazione. Molti giovani intervistati hanno percorso traiettorie con l'effetto «ascensore verso il basso» (Zucchetti, 2005), consistenti cioè in una progressiva discesa a partire da un primo lavoro più chiaramente connotato dal punto di vista professionale (ad esempio, insegnante, contabile, ragioniere, geometra) verso «quasi lavori» che non richiedono specifiche competenze lavorative (ad esempio, guida turistica, hostess di sala, baby sitter, commessa, operatore di call center). Questa evidenza induce a riflettere rispetto a quella letteratura che tende a ritenere la permanenza nel mercato del lavoro e l'accumulo di esperienze lavorative come meccanismi utili per avvicinarsi progressivamente al proprio obiettivo occupazionale. Per questi intervistati, permanenza ed esperienza nel mercato del lavoro sembrano invece aver prodotto risultati opposti. La trappola, che fa definire desiderabile un lavoro che essi stessi giudicano povero o addirittura privo di contenuto professionale, è nel tipo di mercato sperimentato. I giovani intervistati hanno maturato la consapevolezza che il lavoro al call center rappresenta la migliore opportunità offerta loro dal mercato in cui si trovano. Anche quelli più qualificati hanno sperimentato un'integrazione dequalificante (Paugam, 2000), facendo cattivi lavori e non cumulando competenze spendibili sul mercato. La trappola diventa quindi il ripiegamento su aspettative modeste; si perde la fiducia in se stessi, sull'investimento operato e quindi anche la spinta verso l'investimento futuro. I giovani aggiustano i loro valori man mano che fanno esperienza. La plasticità delle preferenze e dei valori mostrano, nel caso esaminato, una tendenza che per molti coincide con un aggiustamento al ribasso, una sorta di ridimensionamento di ciò che si aspira a raggiungere. Coloro che paiono non nutrire grandi speranze sono quelli che si sono scontrati con un mercato avaro di opportunità che ha raffreddato notevolmente le loro aspettative. Si conferma il ruolo dell'esperienza come misura di ciò che si può realisticamente ottenere, indipendentemente dalle specifiche risorse di cui ci si è dotati (Johnson, 2001). A sostegno dell'analisi descrittiva e al fine di approfondire alcune ipotesi fin qui emerse, si è ritenuto utile ricorrere alla matrice di correlazione da cui sono emerse alcune interessanti relazioni tra variabili (Fig. 7).

Si nota una certa tendenza a legare la volontà di non lasciare il call center con la presenza di precedenti esperienze lavorative, l'aver avuto una traiettoria più lunga, casuale e nel settore del commercio. A ciò si aggiunge la scelta consapevole e mirata del call center per migliorare le proprie con-

Fig. 7 – Aspetti che influenzano la scelta di restare nel call center



dizioni di lavoro. Al contrario, la volontà di cambiare lavoro è espressa da coloro che non hanno avuto precedenti esperienze lavorative e da coloro che «sono scivolati dentro» questo lavoro senza seguire una precisa scelta o strategia. Questi ragazzi sono quelli che maggiormente aspirano a un cambiamento futuro, ritenendo questa occupazione temporanea, un passaggio verso altre mete.

I giovani intervistati mostrano la consapevolezza, conscia o inconscia, che per non rimanere intrappolati in una carriera nella precarietà è preferibile accontentarsi del primo lavoro ritenuto «accettabile». Come hanno spiegato De Masi *et al.* (1982) non esistono parametri oggettivi sulla cui base misurare se un lavoro è peggiore o migliore di un altro. Un lavoro può essere soggettivamente soddisfacente perché privilegia bisogni strumentali o espressivi oppure perché si ha la consapevolezza di non poterne trovare uno migliore.

Per avere una verifica dei risultati raggiunti si è voluto ricostruire, a livello esplorativo, un'analisi fattoriale³, in cui sono stati selezionati alcuni gruppi di variabili. Questa analisi ha prodotto un modello composto da sette componenti (o fattori) principali, che complessivamente spiegano quasi il 43 per cento della varianza delle variabili analizzate. Altamente esplicativi sono i primi due fattori che spiegano da soli il 20 per cento della varianza totale:

³ È stata utilizzata l'analisi delle componenti principali (*Principal Components Analysis*) con rotazione ortogonale (metodo Varimax).

questi hanno legato insieme le variabili che si riferiscono al passato occupazionale degli intervistati. I fattori 1 e 2 hanno identificato infatti due diversi tipi di traiettorie compiute nel mercato del lavoro. Il primo percorso è caratterizzato dal passaggio tra numerose occupazioni non qualificate nel settore del commercio. Questo si riscontra soprattutto nei ragazzi che sono entrati più di recente nel call center. Il secondo fattore identifica percorsi in attività più qualificate nel settore dei servizi. Queste sono state svolte alle dipendenze e con un orario di lavoro part-time e interessano soggetti relativamente più adulti. È in questa traiettoria di occupazioni più qualificate che si riscontra il più elevato turnover. In generale, questi due fattori mettono insieme i soggetti che affermano di aver scelto il call center per migliorare le loro condizioni di lavoro.

Per concludere, l'indagine quantitativa lascia emergere una serie di risultati interessanti. Innanzitutto, il lavoro al call center è un'attività soprattutto per donne, molte delle quali sono fornite di laurea, e non un lavoro svolto da giovani studenti (come in altri contesti nazionali). Le donne lo hanno scelto attivamente, anche tramite canali formali, con l'obiettivo di migliorare le proprie condizioni lavorative. L'impressione che si ricava è che i soggetti coinvolti abbiano sentimenti ambigui e contraddittori nei confronti dell'attività che svolgono. Da un lato, valorizzano la dimensione sociale di questo lavoro, come occasione per costruire relazioni informali e solidaristiche. Dall'altro, ne evidenziano i limiti, in particolare la mancanza di opportunità di realizzazione professionale e personale. Ciò influenza negativamente la capacità di progettare una vita futura. Il dato emerso con più evidenza dall'indagine è che gran parte dei giovani occupati al call center ha avuto precedenti esperienze di lavoro. Avere o non avere un percorso lavorativo, più che il sesso, l'età, il titolo di studio nonché la posizione nell'organizzazione, è apparso come l'elemento che più fortemente caratterizza l'universo dei ragazzi intervistati. Più lunga, dequalificata e disordinata è stata l'esperienza da cui arrivano, più essi ritengono soddisfacente e quindi definitivo il loro lavoro al call center. Questi giovani hanno mostrato un accentuato nomadismo occupazionale, in circuiti lavorativi poco o per niente selettivi, trascinati da una domanda di occupazione terziaria, di breve durata, precaria e poco retribuita. Il call center è dunque diventato una meta per coloro sulla cui biografia lavorativa il mercato ha lasciato i segni di una mobilità bloccata, se non quelli di una discesa verso il basso.

2.5 La discussione

I risultati di questo studio, che ha esplorato un caso specifico e numericamente limitato, danno la possibilità di riflettere su alcune tendenze oggi in atto. Si tratta cioè di contestualizzarli in uno scenario più ampio, che si sforzi di coniugare livello micro e macro nella spiegazione delle dinamiche del mercato del lavoro per i giovani. In altri termini, il tentativo è quello di uscire sia dalle prospettive che leggono la scelta lavorativa come l'effetto di motivazioni e preferenze soggettive sia da quelle che spiegano la posizione dei giovani nel mercato del lavoro come risultato di meccanismi strutturali, lineari e monocausali. Se le prime portano verso una deriva soggettivistica, che amplifica la frammentazione, determinando una «cacofonia di voci» priva di logica unificante, le seconde finiscono per cadere in un determinismo che appiattisce le differenze e incasella la realtà in polarizzazioni generalizzanti.

2.5.1 Transizione: rilevanza e significato

La tradizionale categoria di «ingresso» dei giovani nel mondo del lavoro non risulta oggi più adeguata. Le teorie classiche, sia di matrice economica (Becker, 1964; Spence, 1973) sia di matrice sociologica (Collins, 2000; Doeringer, Piore, 1971), propongono un modello sostanzialmente meccanico, incapace di fornire una chiave interpretativa adeguata per l'analisi di un mercato del lavoro nel quale si sono modificati la natura del lavoro, i rapporti che lo regolano nonché il suo stesso significato. Più che un semplice passaggio dalla scuola al lavoro, il cui esito è prevedibile a partire da caratteristiche personali, professionali e sociali, oggi per i giovani si profila piuttosto un processo di transizione, contrassegnato da profonda instabilità, incertezza e sperimentazione. Si tratta di un processo complesso, il cui esito rimane ampiamente indeterminato. La transizione all'età adulta si presenta sempre più come uno spazio dilatato, dai confini non sempre identificabili; il susseguirsi delle scansioni sociali e il nesso temporale tra queste non è sempre chiaro, anzi è talvolta contraddittorio (Saraceno, 2001; Leccardi, 1996). Il lavoro stesso spesso non è una tappa finale e irreversibile, ma un'esperienza che viene condivisa insieme ad altre condizioni. La transitorietà è fatta di occupazioni discontinue e di disoccupazioni intermittenti (Zucchetti, 2005). I giovani che in questi anni stanno entrando nel mercato del lavoro rappresentano quella fascia di offerta che più di qualsiasi altra si sta confrontando con questi mutamenti di scenario (Gosetti, 2001, 2007; Cavalli, De Lillo, 1993; Buzzi *et al.*, 1997).

Le analisi che hanno approfondito empiricamente i processi di transizione dei giovani si articolano sostanzialmente in due posizioni. Secondo molti studiosi, la transizione verso il lavoro è quasi «naturalmente» caratterizzata da attività non corrispondenti alle proprie competenze o svolte con modalità temporanee. Il passaggio da un lavoro a un altro è sintomatico di un processo positivo di acquisizione e sperimentazione di abilità che, permettendo una cumolazione di esperienze lavorative, consentirebbe poi il raggiungimento di una condizione occupazionale stabile e soddisfacente. Tali occupazioni vanno interpretate quindi come meri meccanismi di accesso al mercato, hanno natura temporanea e non generano effetti negativi sulla successiva traiettoria di carriera (Montanino, Sestito, 2003; Ichino *et al.*, 2003; Contini, Rappiti, 1999). Le misure normative che negli ultimi anni hanno reso possibile l'utilizzazione di una varietà di contratti non standard, rappresenterebbero dunque degli utili strumenti per i processi di transizione. Specificatamente, il lavoro temporaneo fornirebbe un duplice vantaggio: da un lato, quello di permettere l'ingresso in un mercato del lavoro spesso inaccessibile con modalità standard, specialmente per alcune categorie di lavoratori, come donne e giovani; dall'altro, quello di raggiungere il lavoro più confacente alle proprie aspettative e preferenze⁴. I lavori svolti con modalità contrattuali non standard costituirebbero dunque – in una varietà di definizioni – trampolini di lancio, *stepping stones*, *entry ports* per il mercato e successivamente per il lavoro finale. La metafora utilizzata in generale dalla letteratura è quella del «bus»: gli individui salgono e scendono in continuazione da un autobus, facendo un tratto di strada verso la loro meta e abbandonandolo se la direzione presa dal bus non risulta confacente al loro itinerario. Ciò è simile all'idea dello *job shopping*, secondo cui i giovani trarrebbero vantaggio dall'acquisizione di maggiori informazioni sul funzionamento del mercato del lavoro e dall'inserimento in più vaste reti di relazioni sociali (Reyneri, 2002). Alcune ricerche hanno trovato una relazione positiva tra la durata della transizione e la qualità del lavoro (Ghiselli, La Rosa, 2004)⁵: i laureati che si muovono in

⁴ Ichino *et al.* (2003) mostrano, ad esempio, come le probabilità di passare a un impiego stabile per coloro che hanno avuto un'esperienza di lavoro interinale aumentano del 10-14 per cento rispetto a coloro che invece non l'hanno avuta. Episodi di lavoro non standard sarebbero interpretati come segnali di dinamicità e motivazione da parte dei datori di lavoro che, inoltre, tendono a utilizzare questi contratti per mettere alla prova i lavoratori.

⁵ In questo studio, a definire la qualità del lavoro concorrono quattro fattori: il contratto di lavoro e la richiesta della laurea (aspetti di natura oggettiva); l'utilizzo delle com-

maniera più selettiva nel mercato del lavoro, cambiando attività dopo la laurea, migliorano significativamente le loro condizioni lavorative con l'esperienza professionale maturata.

Altri studiosi propongono una lettura più articolata e complessa della transizione, mettendone in rilievo i rischi. Quello maggiormente paventato è l'intrappolamento. In questo caso, l'ingresso nel mercato in posizioni non ottimali e l'eccessiva mobilità assumono una connotazione negativa in quanto segnalano una condizione di fragilità soggettiva, che aumenta con l'utilizzazione dei contratti di lavoro non standard. Molti lavoratori entrano così in un circolo vizioso che li vede inanellare una sequenza di lavori precari nel mercato del lavoro secondario, sempre più difficile da abbandonare.

Partendo dall'evidenza generale che, rispetto alle coorti più anziane, quelle più giovani hanno maggiori probabilità di percorrere carriere meno sicure e più precarie, alcuni autori hanno smentito l'ipotesi del lavoro non standard come trampolino di lancio nel mercato del lavoro e come passaggio verso il lavoro garantito (Barbieri, Scherer, 2005). Al contrario, la deregolamentazione dei profili contrattuali sembra ridurre le opportunità di transitare da lavori non garantiti a quelli garantiti, aumentando la probabilità di ottenere un'occupazione precaria. In generale, le chance di passaggio verso una condizione migliore aumentano se il lavoro non standard è il primo lavoro; se invece gli individui entrano ed escono da occupazioni non standard, il rischio di rimanervi invischiati è elevato. In questo quadro, il prolungamento dell'attesa di un lavoro stabile e garantito, insieme con il titolo di studio, costituiscono importanti tutele contro i rischi di precarietà (Barbieri, Scherer, 2005; Franchi, 2007; Ghiselli, La Rosa, 2004). Anche il capitale umano posseduto influisce sull'esito finale. I laureati infatti, pur se avviati al lavoro con contratti non standard, riescono in misura maggiore a trovare poi occupazioni confacenti alle loro competenze. In particolare esisterebbe un *trade off* tra la lunghezza dei percorsi di transizione e la qualità del lavoro, intesa come coerenza tra titolo di studio e lavoro ottenuto (Franchi, 2007). Esiti posticipati alla stabilità occupazionale si associano a una più elevata qualità del lavoro, una maggiore soddisfazione per l'attività svolta e una migliore utilizzazione delle competenze professionali. Esiti precoci, al contrario, sono sintomatici di comportamenti adattivi, orientati al raggiungimento della mera

petenze acquisite durante gli studi e la soddisfazione per l'attuale lavoro (aspetti di natura soggettiva).

stabilità professionale. In sintesi, una dicotomia nella transizione può essere sintetizzata dagli slogan *fast but bad / slow but good*.

Un ulteriore contributo a questo dibattito è consistito nello spostare il focus dell'osservazione sul significato che i processi di transizione assumono per i giovani, cioè sulle modalità concrete in cui questi si declinano e sui fattori che dinamicamente concorrono a delinearli. Più che concentrarsi sugli esiti, così come illustrati dai vari studi analizzati⁶, si tratta di considerare il percorso dei giovani nel mercato.

Questo cambiamento di prospettiva implica innanzitutto di considerare i comportamenti e le scelte dei giovani nel mercato del lavoro principalmente come l'espressione di strategie individuali che combinano una serie di aspetti interdipendenti tra loro: ad esempio, le preferenze occupazionali soggettive, il sistema dei valori, le aspettative che nascono nel contesto familiare. Inoltre, tali strategie si attuano in contesti di vincoli e opportunità che le influenzano e da cui risultano esse stesse influenzate. La fase di transizione al lavoro diventa dunque un processo di apprendimento in cui entrano in relazione strategie soggettive e condizionamenti oggettivi. Le esperienze lavorative concretamente maturate nel mercato, frutto della relazione dinamica tra dimensione soggettiva e dimensione oggettiva, influenzano a loro volta, modificandole, le strategie elaborate e messe in atto. Ne consegue che preferenze, aspettative e valori legati al lavoro sono in continua definizione e ri-definizione, ciò pone il soggetto alla ricerca costante di un equilibrio tra le varie istanze. D'altra parte, la riuscita delle strategie si realizza non solo sulla base della loro efficacia, misurata con criteri oggettivi, ma anche sulla base di percezioni soggettive: in altri termini, una strategia può risultare efficace anche quando è solo percepita come tale. Processo di transizione e meta da raggiungere vanno quindi interpretati dinamicamente: nel corso del tempo e per effetto di sperimentazione ed esperienza, entrambi sono oggetto di ripensamento e dunque di ri-definizione. Il concetto di strategia utilizzato in

⁶ Questi studi di natura prevalentemente empirica hanno contribuito in maniera significativa alla riflessione sui processi di transizione dei giovani verso il lavoro, focalizzandosi sugli elementi (ad esempio, genere, titolo di studio, durata del percorso) capaci di influenzare e pre-definire gli esiti del processo. Sulla base di analisi statistico-quantitative si è arrivati a quella che è possibile definire «un'ecologia dei processi di transizione». Coorti diverse o gruppi differenti di giovani transitano nel mercato del lavoro con risultati diversi: alcuni riescono a ottenere la stabilità occupazionale dal punto di vista contrattuale, altri raggiungono un lavoro coerente e soddisfacente, altri ancora finiscono per intraprendere carriere nella precarietà.

questa prospettiva rimanda all'intreccio tra intenzioni, preferenze, aspettative che sono alla base dei comportamenti. Non fa dunque riferimento alla razionalità strumentale e assoluta, assunto portante della visione dell'*homo oeconomicus*, ma alla razionalità limitata e procedurale, sviluppata da una ricca tradizione sociologica, soprattutto in campo organizzativo (tra gli altri, Simon, 1985; Crozier, Friedberg, 1978; Boudon, 1987; Festinger, 1957). Più che orientato all'ottimizzazione delle scelte, sulla base di un ragionamento sistematico, il comportamento degli attori è un adattamento attivo e ragionevole a un insieme di vincoli e di opportunità percepiti nel loro contesto di azione. Il gioco tra contesto, azione e preferenza è complesso e mette in discussione l'idea di preferenze stabili nel tempo, come orientamento dell'azione. L'enfasi sul ruolo del contesto, come dimensione che si incrocia con quella soggettiva, porta a situare i processi di transizione dei giovani nel mercato locale.

2.5.2. *La transizione al lavoro dei giovani meridionali*

Le riflessioni sul lavoro dei giovani meridionali ruotano anch'esse intorno al dibattito sulle più ampie trasformazioni del mondo del lavoro, in particolare sugli effetti connessi alla deregolamentazione della normativa che lo disciplina, ma si coniugano, più che in altre realtà, con le caratteristiche strutturali dell'economia del Mezzogiorno.

La debole crescita economica della ripartizione a partire dal 2000 e le difficoltà incontrate dall'apparato produttivo costituiscono lo sfondo entro cui si muovono in maniera preoccupante i dati relativi al mercato del lavoro. Nel 2007, sia il tasso di attività (52,4 per cento) sia quello di occupazione (46,5) sono più bassi di quelli nazionali di dieci punti, che diventano 14 nel caso del tasso di attività femminile (36,6 al Sud contro il 50,7 a scala nazionale). Il tasso di disoccupazione è all'11 per cento e quello femminile raggiunge il 15, quasi il doppio dei valori a scala nazionale (6,1 e 8 per cento)⁷. L'analisi dinamica degli ultimi due anni mostra che, accanto alla diminuzione delle forze di lavoro meridionali (-1,4 per cento), anche il tasso di attività si è lievemente abbassato. Tuttavia, la disoccupazione segna una sensibile riduzione

⁷ Ancora più distanti appaiono le dinamiche del mercato del lavoro meridionale se confrontate con gli obiettivi comunitari stabiliti a Lisbona nel 2000. Il tasso di occupazione meridionale è distante dal target di Lisbona (occupazione totale al 70 per cento) di circa 23 punti; il divario del tasso di occupazione femminile è ancor più elevato, raggiungendo quasi 29 punti percentuali.

(-3,4 per cento), maggiore di quella registrata nel resto del Paese. Ciò potrebbe indurre a pensare a un miglioramento della situazione complessiva del mercato del lavoro. Come viene interpretato da più parti, tale andamento potrebbe essere invece il risultato di un effetto di scoraggiamento per cui non si cerca un lavoro nella convinzione che non si riuscirà a trovarlo. In particolare, come spiega l'Istat, ciò fa innalzare il tasso di inattività, soprattutto nel caso delle donne. Preoccupanti per la loro severità sono in particolare i dati relativi ai giovani⁸. Nel Mezzogiorno, nel 2007, il tasso di attività giovanile è del 25,5 per cento, meno della metà di quello registrato per l'intera forza lavoro meridionale. Ancora più distanti sono i tassi di occupazione e di disoccupazione. Nella fascia di età compresa tra 15 e 24 anni sono occupati meno di due giovani su 100, mentre quasi uno su tre è disoccupato. La situazione che penalizza la fascia più giovane diventa ancor più critica, se possibile, per le donne: se su scala nazionale queste sono senza lavoro nel 23,3 per cento dei casi, diventano il 40 al Sud.

Tuttavia, ad affliggere i giovani meridionali non vi è solo la mancanza di opportunità occupazionali, ma anche una diffusa presenza di lavoro dequalificato, disagiato e precario (Corigliano, Greco, 2008)⁹. I dati mostrano che al Sud la percentuale di occupazione manuale non qualificata è superiore a quella nazionale di quasi cinque punti percentuali, interessando in misura pressoché uguale sia gli uomini sia le donne. Il Sud si caratterizza, inoltre, per una più consistente presenza di coloro che non hanno un titolo di studio o ne hanno uno basso (licenza media) nei lavori manuali non qualificati. Questo pesa percentualmente di più nei settori dell'agricoltura, del commercio e in quello residuale degli «altri servizi». Nel Sud, quindi, il lavoro è complessivamente più dequalificato che nel resto d'Italia: sono i più giovani e i meno istruiti a essere maggiormente presenti nel lavoro manuale non qualificato e in settori economici a bassa produttività. Considerando anche i tempi e

⁸ La stessa Unione Europea in una recente pubblicazione sottolinea che l'integrazione dei giovani nel mercato del lavoro è un problema importante, in quanto il miglioramento complessivo del mercato del lavoro non ha prodotto cambiamenti significativi sull'occupazione e sulla disoccupazione giovanile. Nonostante una popolazione giovanile più ridotta ma più istruita, molti Paesi fronteggiano problemi rilevanti in termini di transizione al lavoro e anche i giovani che ci riescono spesso hanno un lavoro instabile e che non fornisce loro reddito sufficiente. Questo ha effetti negativi sulle esperienze individuali, ma anche sulla coesione economica e sociale dell'Europa (Unione Europea, 2007).

⁹ L'analisi si fonda sui microfile Istat della Rilevazione delle forze di lavoro riferiti al 2005.

gli orari di lavoro, emerge che nel Mezzogiorno la percentuale di coloro che hanno un'occupazione con un orario disagiato tende a essere più alta del valore nazionale; vi è inoltre una maggiore concentrazione di lavoro disagiato soprattutto nelle fasce più deboli del mercato. Il lavoro nei weekend, nelle ore serali e notturne, cioè in orari socialmente disagiati, si sta diffondendo, producendo una «estensificazione» del lavoro, cioè un'invasione negli spazi tradizionalmente riservati al privato che altera la tradizionale organizzazione del tempo e della vita. Riguardo alle modalità contrattuali, il lavoro a termine è più diffuso nel Mezzogiorno che nel resto d'Italia, mentre il part-time è meno utilizzato. Entrambi mostrano però una significativa concentrazione sui più giovani, con un trend di crescita negli ultimi anni. L'insieme di questi dati conferma dunque la tradizionale difficoltà dei giovani meridionali non solo ad accedere al mercato del lavoro, ma anche a trovare un'occupazione di qualità.

In questo quadro gli interventi di deregolamentazione selettiva, che pure hanno avuto, tra gli altri, l'obiettivo di superare il dualismo del mercato del lavoro italiano, contraddistinto da fasce di occupati protetti e fasce non protette (ad esempio, disoccupati, occupati sommersi), aumentano la complessità della partita in gioco. Passare a un modello flessibile del mercato del lavoro necessita di un efficace sistema di servizi di collocamento, di formazione professionale e di collegamento scuola-lavoro. In mancanza di tali sostegni il lavoratore è fortemente indebolito; la possibilità di muoversi da un lavoro a un altro, evitando la disoccupazione, e di sviluppare una carriera professionale diventano minime (Paci, 1998). Ancora, il processo di destandardizzazione e riarticolazione del mercato del lavoro può presentarsi ambiguo in quanto, da un lato, permette la valorizzazione della forza lavoro, dall'altro, rende confusa la distinzione tra lavoro e non lavoro. Se per le fasce alte del mercato, la flessibilizzazione e l'individualizzazione possono portare a una professionalizzazione, per le fasce più basse il rischio è quello di un indebolimento della propria condizione che cronicizza la precarietà (Magatti, 1995). Inoltre, gli interventi normativi producono sempre effetti territoriali diseguali o perché sono mirati o perché il fenomeno oggetto della disciplina si presenta distribuito in maniera non equilibrata sul territorio (Peck, 1996). I risultati quindi sono diversi sia dal punto di vista quantitativo sia qualitativo. La differenza negli esiti è da rintracciare anche nei modi complessi e indeterminati con i quali gli interventi normativi entrano in relazione con i processi economico-sociali, le strutture i-

stituzionali e le forme d'interazione che si sono sedimentati nel tempo e nello spazio.

Alcune ricerche hanno analizzato il diverso ruolo della flessibilizzazione nel contesto del dualismo del mercato del lavoro italiano, sottolineando in generale che, se l'esperienza di lavoro atipico è una condizione ripetuta, l'effetto finale risulta essere fortemente intrappolante (Barbieri, Scherer, 2005). Se il lavoro atipico è un bus, da questo bisogna scendere il prima possibile per salire su quello giusto per accedere al mercato del lavoro primario. Al Sud, dove la situazione si presenta strutturalmente più svantaggiata, esiste una maggiore difficoltà a transitare verso un impiego stabile e un più elevato rischio di rimanere intrappolati in occupazioni atipiche e sub-protette (Ichino *et al.*, 2003). Come è stato sottolineato, qui appare più bassa la probabilità di trasformare un contratto di lavoro a tempo determinato con un'altra forma contrattuale: è stato stimato dalla Banca d'Italia che oltre il 52 per cento dei meridionali rimane con un contratto a tempo, alimentando un vero e proprio mercato del lavoro secondario (Dipartimento per le politiche di sviluppo, 2006). Molti studiosi sostengono dunque che, in assenza di una crescita sostanziale delle opportunità lavorative, la diffusione di configurazioni di lavoro flessibili finisce per concretizzarsi in un processo di redistribuzione interna agli aggregati della disoccupazione e dell'occupazione (Clarizia, Maddaloni, 2002; Cortese, 2000). Inoltre, in un mercato debole come quello meridionale, la flessibilità e l'individualizzazione delle forme contrattuali tendono ad associarsi con la precarietà lavorativa piuttosto che essere strumento di vera sperimentazione.

Gli attuali cambiamenti nel mercato stanno finendo per creare nuove tensioni occupazionali che si sommano a quelle già esistenti (Mingione, Pugliese, 1995). In altri termini, sono proprio i giovani meridionali che vedono oggi aumentare i fattori di rischio che si addensano sui loro percorsi e destini lavorativi¹⁰. Il punto centrale è che non si tratta solo di rischi di precarietà,

¹⁰ Anche il processo di transizione al lavoro dei laureati segnala significative differenze territoriali (Franchi, 2006, 2007; Girotti, Grandi, 2004; Aprile, Lucarelli, 2005). Rispetto ai colleghi del Nord, i laureati meridionali fanno più fatica a trovare un'occupazione confacente alle loro aspettative. Essi sono più insoddisfatti sia rispetto alla stabilità/sicurezza del posto di lavoro, che rappresenta uno degli esiti più ambiti, sia rispetto al guadagno e all'autonomia. Differenze riguardano anche i tempi di ingresso e le modalità della transizione (Franchi, 2006). Innanzitutto, i laureati meridionali impiegano più tempo a entrare nel mercato. Inoltre, emergono evidenti differenze di genere negli esiti: per i maschi la probabilità di ri-

ma anche, più sostanzialmente, di un problema di qualità del lavoro. È l'immagine della «brasilianizzazione» del mercato (Beck, 2000) che si connota non solo per la frammentazione e precarizzazione del lavoro, che costringe una larga fascia di lavoratori a diventare «lavoratori portfolio», ma anche per la bassa qualità delle occupazioni e le scarse prospettive di crescita professionale, tanto da far ritenere che molti di loro non sperimenteranno mai veramente il lavoro. Sono soprattutto i giovani e le donne a entrare nel mercato con lavori instabili dal punto di vista contrattuale, a intraprendere traiettorie lavorative lunghe, intermittenti, che non contribuiscono a valorizzare le loro competenze, e ad avere esiti professionali poco soddisfacenti. Si ripropongono ancora una volta due netti profili di differenziazione: quella di generazione e quella di genere (Petrosino, 2006). Vecchie e nuove disuguaglianze vengono a sovrapporsi. Se, da un lato, con la deregolamentazione si superano vecchie rigidità (*insiders - outsiders*), dall'altro si alimenta un processo di individualizzazione che non si limita ad accentuare la rilevanza delle caratteristiche dei singoli, ma li rende ancora più dipendenti dalle risorse che il contesto mette loro a disposizione (Zucchetti, 2005). Appare evidente che l'individualizzazione ha bisogno di condizioni istituzionali che il soggetto non è da solo in grado di produrre. A parità di capacità, le differenze del contesto, più o meno ricco o dinamico, disegnano diversi gradi di libertà dei soggetti e si traducono in forme più o meno acute di precarizzazione del lavoro e dell'esistenza (Magatti, Fullin, 2002).

Per concludere, i cambiamenti nel mondo del lavoro verificatisi in questi ultimi vent'anni non sembrano aver prodotto una discontinuità sostanziale nei tratti caratteristici del mercato meridionale, caratterizzato da poche opportunità e scarsa qualità. Se vent'anni fa però erano solo i giovani definiti *hard to employ* a «raffreddare» le aspettative una volta messi a confronto con questo mercato (Cavalli, 1990), oggi il segnale preoccupante che emerge dallo studio è che si amplia il gruppo disponibile a sacrificare la qualità del lavoro in cambio della sicurezza. Il paradosso è che quest'ultima viene ricercata in un tipo di imprese che, oltre a offrire lavoro con basso contenuto professionale, si connotano, nel panorama della *new economy*, per essere tipiche

manere disoccupati si riduce più velocemente. La transizione al lavoro delle laureate è invece contrassegnata da percorsi molto più precari, intervallati da ricorrenti investimenti in formazione. Per esse gli esiti occupazionali soltanto alla lunga coincidono con posizioni contrattuali stabili; spesso infatti si fermano su lavori per cui la laurea non è richiesta, dunque finiscono per essere sotto-inquadrate.

organizzazioni «volatili». Lo sviluppo impetuoso dell'industria dei call center nel nostro Paese, così come nel resto d'Europa, ha posto interrogativi sulla sostenibilità di queste organizzazioni e del lavoro da esse offerto. Pur evidenziando gli innegabili vantaggi occupazionali di breve periodo, alcuni studiosi hanno messo in luce i rischi che si producono per l'economia regionale nel lungo periodo (Gillespie, Robins, 1989; Richardson *et al.*, 2000; Belt *et al.*, 2002). La preoccupazione principale è che molto del lavoro creato dai call center sia lavoro volatile, destinato a sparire nell'arco di breve tempo. Per prima cosa si ritiene che i ritmi di crescita del settore non sosterranno una parallela crescita occupazionale. Le nuove tecnologie hanno infatti un impatto negativo sul numero degli occupati, poiché molte operazioni possono essere facilmente automatizzate. Inoltre, la tecnologia stessa è destinata ad assorbire molte attività svolte dai call center (Weinkopf, 2002). Ma soprattutto a preoccupare è che questo tipo di impresa stabilisce pochi legami con le aree locali e, con molta facilità, può delocalizzare in altri Paesi per ridurre il costo del lavoro (Huws, 1999; Taylor, Bain, 2005). L'evidenza suggerisce infatti che le imprese tendono a mantenere le attività con il più alto valore aggiunto nelle aree centrali, mentre disperdono in Paesi poco sviluppati quelle a più basso valore aggiunto e di tipo routinario.

La corsa al risparmio, in cerca di forza lavoro globale meno costosa, non è assente nei call center italiani. Dal loro punto di vista, la ricerca dei vantaggi dell'*offshoring* finisce per essere alimentata anche dal processo di stabilizzazione dei lavoratori che aumenta la rigidità contrattuale¹¹ e alza il costo del lavoro¹². Non bisogna dimenticare che alle nuove norme di stabilizzazione dei precari si sommano oggi in Italia anche le pressioni da parte dei garanti dell'attività di *teleselling*, che contestano il modo attraverso cui i grandi operatori telefonici operano, cioè attraverso società esterne che effettuano chiamate senza il consenso degli interessati. È la Romania soprattutto a presentarsi come una valida alternativa all'Italia. Qui

¹¹ Ricordiamo che la transizione dalla precarietà a un impiego stabile in Italia riguarda per ora solo gli operatori che svolgono attività *inbound* le quali, secondo le recenti normative, non possono essere configurate come lavoro a progetto. Rimane quindi sospesa la sorte dei lavoratori *outbound*.

¹² Secondo il giuslavorista Ichino si apre un problema: « quanti lavoratori verranno assunti e quanti verranno lasciati a casa? La trasformazione di tutti questi rapporti in lavoro subordinato regolare ne aumenta infatti fortemente il costo; è facilmente prevedibile che la regolarizzazione produrrà una rilevante perdita di posti di lavoro » (La Repubblica, 2008).

è disponibile personale con una discreta padronanza dell'italiano e della lingua inglese, e con un elevato livello di scolarità. Recentemente, Assocontact ha reso pubblici alcuni dati che suonano come una minaccia: degli 80.000 addetti che vengono stimati come impegnati nel comparto dei call center in *outsourcing* nel 2007, circa la metà opera in attività di telemarketing. Tutti costoro vedrebbero oggi messo in pericolo il loro posto di lavoro (Il Sole 24 Ore, 2007).

Sulla base di quanto discusso sinora, ma anche dall'insegnamento che viene dalla storia passata del Mezzogiorno, dovrebbe apparire chiaro che la creazione di occupazione tramite l'attrazione di imprese esterne, prevalentemente ad alta intensità di lavoro, slegata da una strategia di sviluppo complessivo, può creare effetti imprevisi nel medio e lungo periodo. In particolare, l'attrazione di imprese come i call center, ma lo stesso potrebbe dirsi per molte altre attività tipiche del nuovo terziario (ad esempio, centri commerciali, ipermercati, industria del divertimento), che semplicemente «consumano» forza lavoro, che non producono conoscenza, che sviluppano deboli legami con il territorio e scarsi effetti di sviluppo indotto, non solo non aiuta a innescare processi di sviluppo endogeno, ma può compromettere obiettivi di sostenibilità di più lungo periodo. Di particolare rilievo sono gli effetti sulla qualità del lavoro. In particolare, il tipo di attività svolta nei call center non consente di cumulare conoscenze utili ad accrescere la professionalità e a renderla spendibile in altri contesti organizzativi. Si tratta di competenze cucite addosso all'organizzazione e non portabili dagli individui: in caso di perdita di quel lavoro, essi si ritrovano così spinti in una zona morta del mercato a percorrere circoli viziosi di lavoro poco qualificato (Belt, 2002).

Può allora il ruolo di operatore telefonico salvare oggi molti giovani del Sud dall'ansia dell'insicurezza, dalla precarietà e dalla dequalificazione, diventando una meta professionale? O la qualità di questo inserimento diventa per loro una trappola? O forse la stabilizzazione è la condizione per la negoziazione della qualità? Questo aspetto pare particolarmente rilevante poiché riguarda il lavoro dei giovani, cioè coloro che più di altri segneranno il futuro del Mezzogiorno. A determinarlo non saranno forze impersonali – come le nuove tecnologie, le dinamiche di mercato o le nuove forme organizzative – né le scelte e le preferenze individuali, quanto piuttosto un insieme di opzioni strategiche capaci di produrre una reale linea di discontinuità con il passato.

Bibliografia

- Altieri G. (a cura di) (2002), *Lavorare nei call center. Un'analisi europea*, Roma, E-diesse.
- Aprile R., Lucarelli A. (2005), *Il processo di ingresso nel mercato del lavoro: un'analisi generazionale*, in *Economia e Lavoro*, XXXIX, pp. 177-198.
- Bain P., Taylor P. (2000), *Entrapped by the Electronic Panopticon? Work Resistance in the Call Center*, in *New Technology, Work and Employment*, 15, n. 1, pp. 1-18.
- Barbieri P., Scherer S. (2005), *Le conseguenze sociali della flessibilizzazione del mercato del lavoro in Italia*, in *Stato e Mercato*, n. 74, pp. 291-321.
- Bauman Z. (1999), *La società dell'incertezza*, Bologna, Il Mulino.
- Beck U. (2000), *Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro. Tramonto delle sicurezze e nuovo impegno civile*, Torino, Einaudi.
- Becker G. (1964), *Human Capital*, New York, Columbia University Press.
- Belt V. et al. (2002), *Women, Social Skills, and Interactive Service Work in Telephone Call Centres*, in *New Technology, Work and Employment*, 17, n. 1, pp. 20-34.
- Belt V. (2002), *A Female Ghetto? Women's Careers in Call Centres*, in *Human Resource Management Journal*, 12, n. 4, pp. 51-66.
- Boudon R. (1987), *Razionalità e teoria dell'azione*, in *Rassegna Italiana di Sociologia*, XXVIII, n. 2, pp. 175-203.
- Buzzi C. et al. (1997), *Giovani verso il duemila*, Bologna, Il Mulino.
- Cavalli A. (1990), *I giovani del Mezzogiorno*, Bologna, Il Mulino.
- Cavalli A., De Lillo A. (a cura di) (1993), *Giovani anni 90. Terzo rapporto Iard sulla condizione giovanile in Italia*, Bologna, Il Mulino.
- Clarizia P., Maddaloni D. (2002), *Flessibilità del lavoro, segmentazione sociale e sviluppo del Mezzogiorno*, in *Quaderni di Sociologia*, XLVI, n. 29, pp. 29-55.
- Collins R. (2000), *Comparative and Historical Patterns of Education*, in Hallinan M.T. (a cura di), *Handbook of the Sociology of Education*, New York, Kluwer.
- Contini B., Rapiti F. (1999), *Young In, Old Out Revisited: New Patterns of Employment Replacement in the Italian Economy*, in *International Review of Applied Economics*, 11, n. 3, pp. 241-251.
- Corigliano E., Greco L. (2008), *Mezzogiorno: che lavoro fa?*, in *Bari Economica*, n. 1, pp. 66-71.
- Cortese A. (2000), *Giovani e lavoro nel Mezzogiorno: le carriere del precariato tra Stato e mercato*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 78/79, pp. 277-324.
- Crozier M., Friedberg E. (1978), *Attore sociale e sistema*, Milano, Etas.
- De Masi D. et al. (1982), *Giovani e lavoro*, Milano, Franco Angeli.

- Doeringer P., Piore M. (1971), *Internal Labour Market and Manpower Analysis*, D.C. Heath, Lexington (Mass.).
- Dipartimento per le politiche di sviluppo (2006), *Rapporto annuale*, Roma, Ministero del Tesoro.
- Unione Europea (2007), *Employment in Europe*, rapporto annuale, Bruxelles.
- Fancelli F. (2005), *Lo stress nei call center*, Milano, Edizioni Lavoro.
- Festinger L. (1957), *A Theory of Cognitive Dissonance*, New York, Harper.
- Franchi M. (2006), *La transizione al lavoro delle donne laureate. Tra vincoli sociali e strategie individuali*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 211-238.
- Franchi M. (2007), *Lunghezza e qualità dei percorsi di transizione al lavoro dei laureati*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 105, pp. 145-157.
- Ghiselli S., La Rosa M. (2004), *La qualità del lavoro dei laureati. L'indagine dopo uno e tre anni dalla laurea*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 94, pp. 172-189.
- Gillespie A., Robins K. (1989), *Geographical Inequalities: The Spatial Bias of the New Communication Technologies*, in *Journal of Communication*, 39, n. 3, pp. 10-18.
- Girotti C., Grandi S. (2004), *Sul lavoro e verso il lavoro: propensioni, aspettative e realtà*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 94, pp. 155-171.
- Gosetti G. (2001), *Giovani al lavoro*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 82, pp. 65-84.
- Gosetti G. (2007), *Giovani e società dei valori. La valenza esplicativa dei dualismi*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 105, pp. 159-169.
- Huws U. (1999), *Virtually There: the Evolution of Call Centres*, Londra, Institute for Employment Studies for Mitel.
- Ichino A. et al. (2003), *Il lavoro interinale in Italia. Trappola del precariato o trampolino verso un impiego stabile?*, European University Institute, mimeo.
- Johnson M. (2001), *Change in Job Values during the Transition to Adulthood*, in *Work and Occupations*, 28, n. 3, pp. 315-345.
- Leccardi C. (1996), *Futuro breve*, Torino, Rosenberg & Sellier.
- Magatti M. (1995), *Disoccupazione di equilibrio e stratificazione della disoccupazione*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 59/60.
- Magatti M., Fullin G. (2002), *Percorsi di lavoro flessibile*, Roma, Carocci.
- Mingione E., Pugliese E. (1995), *Modelli occupazionali e disoccupazione giovanile di massa nel Mezzogiorno*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 59-60, pp. 118-144.
- Montanino A., Sestito P. (2003), *Le molte funzioni del lavoro interinale in Italia: da strumento di flessibilità a contratto di prova*, in *Rivista di Politica Economica*, 93, n. 3/4, pp. 115-148.
- Paci M. (1998), *Il dualismo del lavoro in Italia. La transizione dalla rigidità alla flessibilità della regolazione*, Bologna, Il Mulino, pp. 103-111.

- Paugam S. (2000), *Le salarié de la precarietà. Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Parigi, PUF.
- Peck J. (1996), *Workplace: The Social Regulation of Labour Markets*, New York, Guilford Press.
- Petrosino D. (a cura di) (2006), *Lavoratori senza*, Bari, Progedit.
- Reyneri E. (2002), *Sociologia del mercato del lavoro*, Bologna, Il Mulino.
- Richardson R. et al. (2000), *Taking Calls to Newcastle: The Region Implication of the Growth of Call Centres*, in *Regional Studies*, 34, n. 4, pp. 357-369.
- Saraceno C. (2001), *Età e corso di vita*, Bologna, Il Mulino.
- Slc Cgil (2008), *Prima conferenza nazionale dei lavoratori dei call center italiani*, Camera del lavoro di Torino, mimeo.
- Simon H. (1985), *Causalità, razionalità, organizzazione*, Bologna, Il Mulino.
- Spence M. (1973), *Job Market Signaling*, in *Quarterly Journal of Economics*, n. 3, pp. 355-374.
- Taylor P., Bain P. (2005), *India Calling the Far Away Towns: the Call Centre Labour Process and Globalization*, in *Work Employment and Society*, 19, n. 2, pp.261-282.
- Weinkopf C. (2002), *Call Center Work: Specific Characteristics and The Challenges of Work Organisation*, in *Transfer*, 8, n. 3, pp. 456-466.
- Zucchetti E. (2005), *La disoccupazione*, Milano, Vita e Pensiero.