

Università degli studi di Milano
Dipartimento di studi sociali e politici



Working Papers

del Dipartimento di studi sociali e politici

7 / 06 / 2006

Le transizioni occupazionali degli operatori di call center in Lombardia e nel Nordrhein-Westfalen

Silvana Greco

1. Introduzione

A partire dai primi anni Settanta del secolo scorso tutti i maggiori paesi industrializzati sono stati coinvolti dai processi di globalizzazione nelle diverse sfere dell'agire sociale.

Si pensi ai processi strutturali avvenuti nella sfera economica tra cui possono essere annoverate una espansione dei mercati che superano sempre di più i confini nazionali; una crescente integrazione dei mercati finanziari ed economici su scala globale (Castells 1996); una profonda trasformazione dei paradigmi produttivi di stampo taylorista-fordista con la conseguente nascita di nuovi paradigmi produttivi flessibili e di organizzazioni del lavoro basate su nuove forme di rapporti di lavoro (Regalia 2000; Chiesi 1990, 1995, 1997); una immensa crescita e diffusione dei flussi di informazioni e comunicazione grazie allo sviluppo delle tecnologie telematiche (*Information and communication technologies*) (Giaccardi, Magatti 2001).

A questi processi sociali si aggiungono quelli culturali messi in luce da diversi autori: chi sottolinea il diffondersi di una omologazione fino ad assimilazione culturale, chi invece mette in guardia dalla paura di anomia in un mondo dove vengono meno i riferimenti precisi per la costruzione della propria identità, chi ancora osserva la nascita di una cultura globale, chi ancora sottolinea il diffondersi della cultura dei nuovi movimenti sociali (da quelli del femminismo fino ai *no global*).

Infine, nella sfera politica si assiste ad un crescente indebolimento dello Stato nazione da cui le sfere culturali ed economiche si sganciano diventando sempre più autonome (Giaccardi, Magatti 2001).

Ai processi strutturali della globalizzazione si aggiungono quelli soggettivi che rinviano alla riorganizzazione dell'esperienza soggettiva.

Infatti, le attuali società si caratterizzano da una nuova fase di differenziazione sociale che comporta un rinnovamento del processo di individualizzazione (*Individualisierung*) iniziato in epoca moderna con cui si intende che gli individui si percepiscono e si definiscono sempre di più come creatori della loro vita e che non seguono più un disegno collettivamente pianificato sulla base di alcuni principali istituzioni come la famiglia, il lavoro, la religione ecc. (Schmid 2002a, p. 27, Beck, Beck-Gernsheim 1994). In altre parole, l'immagine dell'individuo che oggi emerge come ci ricorda Melucci (1999, p. 129):

«[...] è uno sviluppo dell'eredità moderna ma tale eredità moderna viene progressivamente svuotata delle sue dimensioni sostanzialiste e spinta verso l'*azione* e il *processo*. L'individuo è una potenzialità che si costruisce, è utilizzazione ed investimento continui di capacità e di risorse. Tuttavia questo individuo ha come problema principale quello di mantenersi, di garantire un nucleo stabile. Se ogni cosa cambia, se l'affermazione di sé come individuo comporta una costante ridefinizione di sé, la vera difficoltà non sta nel come cambiare il proprio corso di vita, ma *come assicurare la sua unità e continuità*. Questo *individuo-come-processo*, che lavora costantemente per costruire se stesso, deve nondimeno salvaguardare i propri limiti e preservare le proprie radici biologiche e sociali. È dunque un individuo che deve fare i conti non solo con la propria autorealizzazione ma anche con i *confini della propria azione*; deve costantemente rispondere alla domanda "chi sono io?", situandosi contemporaneamente in un ecosistema e in un sistema di relazioni sociali che non esistono più indipendentemente dalla sua azione».

Non solo un individuo inteso come individuo-processo consapevole dei confini della propria azione ma anche come creatore consapevole dei propri legami sociali e reti di relazioni non più dettati dalla tradizione, dalla religione, dallo Stato secondo valori e ruoli predefiniti. L'individualizzazione pertanto non implica solo dissoluzione di forme di vita sociale precostituita o di decostruzione della tradizione - deistituzionalizzazione della vita sociale (ma anche capacità di costruirne delle nuove (Beck Beck-Gernsheim 1994; Giddens 1990).

Pertanto, in una società sempre più differenziata gli individui dalle appartenenze multiple «agiscono ai confini di diversi sistemi e hanno sempre più bisogno di identità permeabili, che permettano *le transizioni* attraverso le varie regioni di significato e i diversi quadri istituzionali» (Melucci 1999, p. 132)».

Questo processo delle appartenenze multiple, si radicalizza secondo alcuni autori nell'epoca della tarda modernità in seguito alla pluralizzazione dei livelli di realtà mediante la possibilità di esperienze dirette ma anche indirette grazie alle nuove tecnologie di comunicazione. Non solo il soggetto si sperimenta in modo diretto entrando in interazione sociale con altri soggetti ma anche in modo indiretto mediante le tecnologie dell'informazione e della comunicazione aumentando così i suoi mondi di vita, le sue appartenenze multiple.

Questo processo delle appartenenze multiple del soggetto ha delle ripercussioni come si è già accennato sulla sua identità, sulle sue relazioni sociali, sulla sua costruzione di senso e sul suo percorso biografico. Un'identità in continua costruzione e ricostruzione che si discosta dall'identità della modernità basata su un io solido e coerente, un nucleo stabile nel tempo i cui elementi costitutivi affondavano le radici nel territorio dello Stato nazionale, nelle grandi istituzioni quali la famiglia, il lavoro, la religione. Un'identità per dirla in termini baumaniani fluida, discontinua, provvisoria e leggera come una mantellina (Bauman 1995, 2003). Un io che si affanna a correre per dimenticare la sua angoscia e l'insostenibile responsabilità verso se stessi e gli altri. Un

individuo consumatore della vita e di se stesso, che non si lascia nulla alle sue spalle, per definizione non coinvolto e disimpegnato, al fine di poter passare da un lavoro ad un altro, da una relazione ad un'altra ricominciando ogni volta da zero. Le sue relazioni sociali sempre a termine, fino a nuovo avviso senza una progettualità che duri nel tempo.

I percorsi biografici del soggetto della tarda modernità sono sempre meno prevedibili, sempre meno lineari e più frammentati lungo l'arco della loro vita. La conseguenza dell'insieme dei processi di globalizzazione (strutturali e soggettivi) a cui si è brevemente accennato, è quella di mettere fine alla coincidenza tra ambiti istituzionalizzati e società rispetto a quanto avveniva nell'epoca moderna.

La fine di questa coincidenza comporta appunto lo scollamento tra esperienza soggettiva e organizzazione sociale da una parte e gli apparati istituzionali dall'altra.

Pertanto questo scollamento sfida gli attuali assetti istituzionali tra cui anche quelli di *Welfare* nel poter garantire la piena integrazione sociale del soggetto nella società e nel proteggerlo dai rischi di vulnerabilità sociale (Castel 1991, Ranci 1997, 2002) ed esclusione sociale fino a quelli legati alla povertà (Mingione 1996, 1999, Negri 1990, 1995, Negri e Saraceno 2000, Morlicchio 2000).

Infatti, da quanto detto poc'anzi da un lato i percorsi biografici dei soggetti sono "liberati" da percorsi e ruoli predefiniti fin dalla nascita o dalla tradizione che permettono al singolo soggetto di espandere il proprio sé e le proprie opportunità di esperienze di vita. Dall'altro lato, il costo della de-costruzione della tradizione e la de-standardizzazione dei percorsi biografici nonché dei cambiamenti strutturali cui si accennava prima, viene pagato dai soggetti in termini di incertezza del futuro e in termini di rischi intesi di eventi non previsti e non voluti (Beck 1986), quali la perdita del lavoro, la rottura dei legami familiari, la malattia che nell'epoca fordista venivano in gran parte coperti dai regimi di *Welfare* oppure dal mercato.

Infatti, come è stato messo in luce da molti autori negli ultimi anni sono emersi i "nuovi rischi sociali" connessi soprattutto alle trasformazioni nel mercato del lavoro in seguito ai cambiamenti nel paradigma produttivo di stampo fordista-taylorista e nell'istituto familiare (Castel 1995, 1996, 2000, Esping-Andersen 1999, Fullin 2004, Rizza 2000, Trentini 2006).

Alcuni autori hanno messo in luce come questi nuovi rischi sociali (perdita del lavoro, della malattia, infortunio sul lavoro ecc.) invece di essere collettivizzati vengono privatizzati ovvero ricadano sui singoli soggetti o sulle loro famiglie invece di essere sostenute dalla collettività sia esso lo Stato *tout court* o il mercato (Trentini 2006). Basti ad esempio pensare alla minore protezione sociale che i rapporti di lavoro atipico¹ possono garantire (minori garanzie in termini di previdenza sociale), alla minor continuità reddituale tra un lavoro e l'altro ecc. i cui costi in alcuni casi ricadono sul singolo soggetto.

Per questo motivo negli ultimi decenni la letteratura sociologica ha mostrato un vivo interesse per la "nuova questione sociale" e come affrontare le conseguenze dei nuovi rischi sociali. Il dibattito nel discorso sociologico sul come affrontarli è molto articolato ma può essere ricondotto all'interno di tre posizioni. Nella prima vi rientrano quegli studiosi che pongono l'enfasi verso una maggiore responsabilizzazione dell'individuo e un maggior ruolo del mercato a fronte di un ridimensionamento dello Stato e dei regimi di *Welfare*.

Nella seconda posizione rientrano quegli studiosi che pongono l'accento invece su un ripensamento degli assetti istituzionali e dei regimi di *Welfare* nel fronteggiare la "nuova questione sociale" (Benassi e Mingione 1998, Regini 2000, Taylor-Gooby 2000, Rosanvallon 1995).

Infine, la terza posizione, sostiene invece la necessità di un superamento del dualismo mercato (privato) e Stato e la socializzazione dello Stato rispetto ad un *Welfare mix* grazie all'emergere di nuovi attori sociali che possano fronteggiare i rischi sociali come il variegato "Terzo settore" (Ascoli 1999, De Leonardis 1998, Ranci 1999).

Il contributo teorico del sociologo tedesco Günther Schmid su cui si basano i risultati della ricerca qualitativa comparata tra Lombardia e Nordrhein-Westfalen sulle transizioni occupazionali tra attività di cura e lavoro retribuito degli operatori di *call centre* che nelle prossime pagine presenteremo, s'inserisce all'interno della seconda posizione e della più ampia prospettiva teorica della *political economy*.

La riflessione di partenza del pensiero schmidiano parte dall'osservazione che i processi di globalizzazione hanno messo in discussione i due fondamenti principali su cui si basano le regolazioni istituzionali tra cui le politiche pubbliche legate ai regimi di *Welfare*. Il primo rinvia all'obiettivo di piena occupazione basato su rapporti di

¹ Nella letteratura sociologica per lavoro atipico si intendono le diverse forme di rapporti di lavoro che si discostano dal rapporto di lavoro standard dell'epoca fordista (contratto a tempo pieno e a tempo indeterminato). Si tratta di rapporti di lavoro che si «collocano in posizione intermedia fra il lavoro dipendente e il lavoro autonomo tradizionali (dei liberi professionisti ecc.) che sono connotati da minor vincoli in termini di durata e di vincoli e di continuità del rapporto di lavoro (Trentini 2006). I maggiori istituti del lavoro atipico sono: i rapporti di lavoro a tempo determinato, il lavoro a tempo parziale (determinato), i rapporti di lavoro a progetto, il lavoro interinale.

lavoro standard lungo tutto l'arco della vita tipica dell'epoca fordista formulato nel 1944 da Lord Beveridge (Schmid 2002b). La configurazione tradizionale e più diffusa dei rapporti di lavoro nelle società industriali europee nel paradigma di produzione fordista-taylorista, è quella nota come occupazione standard che nella definizione schmidiana viene connotata da quattro elementi (Schmid 2002a, p. 152).

In primo luogo, si tratta di un sistema occupazionale dove i rapporti di lavoro sono alle dipendenze, a tempo pieno progettato in primo luogo per i maschi capifamiglia come procacciatori di reddito per la loro famiglia. In secondo luogo, il sistema di remunerazione dell'occupazione standard si fonda sul numero di ore lavorate, sullo status occupazionale e su quello familiare. In terzo luogo, l'organizzazione del lavoro dei rapporti di lavoro standard si svolge all'interno delle imprese che, nella maggioranza dei casi, rimanevano le stesse nel tempo per entrambe le parti coinvolte - datore di lavoro e lavoratore - nel rapporto di lavoro. In altre parole, l'impresa per coloro che erano coinvolti nei rapporti di lavoro era il luogo di lavoro per tutta la vita. In quarto luogo, l'occupazione standard prevedeva una combinazione di lunga permanenza nell'occupazione sostenuta da elevati livelli di protezione sociale in caso di espulsione dal mercato del lavoro o nel momento dell'uscita dal mercato del lavoro per anzianità (il momento della pensione).

Il secondo fondamento invece, che si coniuga con il primo, rinviava a un preciso modello del *gender contract* ovvero quello *male breadwinner* che implicava una rigida divisione del lavoro nelle diverse sfere sociali tra i generi. Il ruolo riservato agli uomini era quello di lavoratori retribuiti attivi nella sfera produttiva e principali procacciatori di reddito per il nucleo familiare mentre quello delle donne era legato al lavoro di cura e domestico non retribuito nella sfera della riproduzione sociale (*care givers*).

Se è vero che i processi di globalizzazione hanno messo in discussione questi fondamenti soprattutto quelli legati alla sfera economica (deregolamentazione del mercato, paradigmi produttivi flessibili, diffusioni delle Ict) e quelli legati ai cambiamenti familiari e sociali legati alla ridefinizioni delle identità di genere e delle loro relazioni, allora il ripensamento degli assetti istituzionali per la società attuale secondo Schmid deve partire da altri fondamenti. Ne individua due.

Il primo riguarda la ridefinizione dell'obiettivo di piena occupazione basato sul lavoro standard e il concetto stesso di occupazione. Con questo ultimo concetto Schmid intende sia le attività lavorative nella sfera produttiva sia in quella della sfera della riproduzione sociale. Di conseguenza, l'obiettivo è quello di costruire una società basata su una occupazione retribuita di 30 ore settimanali per uomini e donne nella sfera produttiva in regimi di orari flessibili in modo da poter conciliare le attività negli altri ambiti dell'agire sociale. Il secondo fondamento legato al primo è quello di un *gender contract* basato su un modello familiare *dual earner* e *dual carer* che vede entrambi i componenti della famiglia attivi sia nella sfera produttiva sia in quella della sfera della riproduzione sociale (O'Reilly e Spee 1998).

Una volta definiti i due fondamenti su cui ripensare la regolazione istituzionale – gli *institutional arrangements* -, introduce nel suo discorso un concetto normativo: quello di «mercati del lavoro transizionali».

Per mercati del lavoro transizionali Schmid intende «l'insieme degli accordi istituzionalizzati che permettono oppure sostengono il temporaneo cambiamento tra diverse tipologie di occupazioni (status occupazionali) oppure la combinazione di attività lavorative retribuite e attività non retribuite che hanno la stessa utilità dal punto di vista sociale rispetto alle prime (e in parte anche dal punto di vista economico)» (Schmid 1998a)².

Solo questi “accordi istituzionalizzati” possono garantire la piena partecipazione al mercato del lavoro dei soggetti e, quindi, la loro integrazione sociale.

Infatti, come si è detto poc'anzi i percorsi biografici dei soggetti nella società della tarda modernità debbono essere intesi non più come traiettorie lineari, scandite e definite da ambiti istituzionali codificati e prevedibili lungo l'arco della vita bensì pensate come traiettorie che si snodano nel tempo lungo transizioni occupazionali. Più precisamente, secondo il sociologo tedesco i soggetti dell'epoca attuale transitano lungo l'arco della loro vita all'interno di diversi ambiti occupazionali (nell'accezione di occupazione che ne dà Schmid). Di più: identifica cinque diverse forme di transizioni occupazionali che connotano le biografie dei soggetti della tarda modernità (Schmid 2001, p. 235; Schmid 1998a, pp. 10-11, 1996, p. 157):

- 1) *Transizioni occupazionali nei diversi regimi orari e transizioni tra occupazione dipendente e quella autonoma.* Per quanto riguarda le prime, si intendono quei periodi di passaggio da occupazioni a tempo determinato o a

² Die Übergangsmärkte sind «institutionalisierte Arrangements, die zeitlich befristete Wechsel zwischen Beschäftigungsformen oder die Kombination von bezahlter Arbeit und unbezahlten, sozial (und teilweise auch ökonomisch) gleichwohl nützlichen Aktivitäten erlauben oder unterstützen» (Schmid 1998a, p. 1). La traduzione dal tedesco è mia.

tempo parziale a occupazioni a tempo pieno e viceversa. A questa tipologia di transizioni si aggiungono quelle tra lavoro dipendente a lavoro autonomo o la combinazione di entrambi.

- 2) *Transizioni dalle attività di cura non retribuite svolte nella sfera della riproduzione sociale verso le attività retribuite nella sfera produttiva.*
- 3) *Transizioni tra periodi formativi e lavoro retribuito.* Si riferisce non solo ai periodi di transizione dalla scuola dell'obbligo al mondo del lavoro sempre particolarmente difficili ma anche a quei periodi durante la carriera lavorativa adulta che vengono interrotti per riuscire ad aggiornare le proprie competenze professionali.
- 4) *Transizioni dall'occupazione retribuita alla disoccupazione e viceversa.*
- 5) *Transizioni dall'occupazione alla uscita dal mercato del lavoro (il momento della pensione).*

Nel momento di ogni transizione occupazionale il soggetto sperimenta nuove esperienze e nuove opportunità per lo sviluppo del suo sé ma al contempo ogni momento di transizione può comportare anche dei rischi. Si pensi l'uscita prolungata dal mercato del lavoro per esigenze familiari (cura dei figli) può comportare una grande difficoltà di reinserimento nello stesso a causa dell'obsolescenza delle proprie competenze professionali. Questa difficoltà di reinserimento nel mercato del lavoro può portare il soggetto verso una situazione di vulnerabilità sociale.

Di conseguenza, i nuovi assetti istituzionali designati da Schmid – i mercati del lavoro transizionali – sono pensati in modo appunto da sostenere i soggetti in questi momenti di transizione da uno status occupazionale all'altro. Essi dovrebbero rappresentare dei ponti per i soggetti che permettono una piena integrazione sociale.

È a partire dall'approccio teorico di Schmid qui brevemente accennato che la ricerca qualitativa comparata condotta due anni fa in due regioni di due paesi diversi - la Lombardia per l'Italia e il Land Nordrhein-Westfalen per la Germania – incentrata sulle transizioni occupazionali degli operatori di *call centre* nel settore bancario e in quello del settore delle telecomunicazioni di cui presentiamo i maggiori risultati nelle prossime pagine, prende spunto³.

Sebbene la ricerca abbia approfondito diverse tipologie di transizioni occupazionali nell'accezione schmidiana – quella tra attività formativa e attività lavorativa, quella tra diversi regimi orari (dal part-time al tempo pieno e viceversa) e quella tra attività di cura nella sfera della riproduzione sociale e lavoro retribuito, questo contributo si concentrerà solo su quest'ultima transizione.

L'obiettivo è stato quello di esplorare il significato attribuito alla transizione occupazionale da parte dei soggetti e i suoi esiti in termini di percorso di carriera. Inoltre, si è cercato di indagare quali regolazioni istituzionali abbiano sostenuto tali transizioni occupazionali oppure le abbiano ostacolate.

Gli *institutional arrangements* – gli accordi istituzionali - presi in considerazione nella nostra ricerca per l'analisi delle transizioni occupazionali tra attività di cura e lavoro retribuito sono state quelle riportate nella tabella sottostante (Tab. 1) divise per livelli istituzionali e attori della regolazione.

Tab. 1 – Gli *institutional arrangements* considerati nell'analisi della transizione occupazionale tra attività di cura e lavoro retribuito nel *call centre*

Livello della regolazione ⁴	Attore della regolazione	Sostegno alle attività di cura	Sostegno alla flessibilità dei tempi di lavoro/familiari
Macro	Stato	Politiche familiari: - trasferimenti monetari diretti e indiretti - erogazione di servizi sociali a sostegno dell'infanzia - congedi di maternità/paternità	Normativa sul part-time
Meso	Mercato - <i>call centre</i>	Regolazione dell'inserimento dopo il periodo di maternità/paternità	Flessibilità dei regimi orari: - part-time vs. full time - regolazione della turnistica - contratto a tempo

³ Si tratta della ricerca di dottorato dal titolo "I mercati del lavoro transizionali degli operatori di *call centre* nel settore bancario e delle telecomunicazioni: un'analisi comparata Lombardia e Nordrhein-Westfalen", coordinata dal Prof. Leonardo Parri dell'Università degli Studi di Pavia e dalla Prof.ssa Ida Regalia dell'Università degli Studi di Milano, svoltasi durante gli anni 2001-2004 presso il Dipartimento di Studi sociali e politici dell'Università degli Studi di Milano.

			indeterminato/determinato
Micro	Famiglia e le relazioni di genere.	Sostegno alle attività di cura tramite l'offerta di servizi o sostegno al reddito.	Sostegno alla conciliazione dei tempi familiari tramite l'offerta di servizi o sostegno al reddito.

Il seguente contributo si articola in quattro paragrafi. Il primo oltre a questo ripercorre brevemente le caratteristiche dei modelli di Welfare dei due paesi presi in considerazione: l'Italia e la Germania – tra cui le politiche familiari e quelle occupazionale, più precisamente il part-time. Farà seguito un terzo paragrafo che ripercorre lo sviluppo e le caratteristiche dei *call centre*. Il quarto paragrafo invece presenta l'approccio metodologico della ricerca e il disegno della stessa.

Infine, verranno presentati i risultati della ricerca a cui faranno seguito alcune osservazioni conclusive.

2. I modelli di Welfare in Italia e in Germania

I regimi di *Welfare* dell'Italia e della Germania possono essere ricondotti a due modelli distinti che in parte presentano analogie ma dall'altra anche sostanziali differenze.

Come è noto nel dibattito sociologico durante gli anni Novanta del secolo scorso in cui il principale riferimento per i modelli dei regimi di *Welfare* rinviava a quella teorizzata da Esping-Andersen (1990) nel suo saggio *Three World Capitalism* che prevedeva tre tipologie distinte di regimi di *Welfare* – il modello liberale, quello corporativo-conservatore e quello socialdemocratico – in base a tre dimensioni: a) il livello di demercificazione, concetto con il quale si intende la capacità che viene attribuita al soggetto di mantenere un livello di vita normale socialmente accettabile, a prescindere dal suo rendimento sul mercato; la relazione tra modelli di politiche sociali implementate e la stratificazione sociale; c) il tipo di relazione esistente tra le tre istituzioni principali per la protezione e riproduzione sociale – Stato, mercato e famiglia. Per la loro tipologia l'Italia e la Germania venivano accomunate all'interno dello stesso modello ovvero quello corporativo-conservatore. Quest'ultimo modello è caratterizzato in primo luogo dall'ottenimento dei diritti sociali tramite la posizione nel mercato del lavoro. Tanto più elevata la posizione raggiunta da parte del soggetto nella gerarchia occupazionale, tanto maggiore la protezione sociale che il soggetto può assicurare a sé e alla sua famiglia. In secondo luogo, la regolazione dei servizi di *Welfare* viene demandata alla famiglia e alle associazioni di volontariato. Pertanto, lo Stato in base al principio di sussidiarietà interviene solo nel momento di necessità dei soggetti quando questi ultimi non sono in grado di assolvere alle loro funzioni produttive e riproduttive. All'interno di questo regime tendono a conservarsi le differenze di status sociali (Hill 1996, trad. it., p. 66).

Le principali critiche rivolte ai modelli di Esping-Andersen possono essere ricondotte a due principali filoni: il primo filone rinvia a quegli studiosi che hanno messo in luce la specificità dei regimi di *Welfare* dei paesi del Sud Europa che non possono pertanto essere accomunati agli altri paesi come ad esempio quelli continentali come nel caso dell'Italia (Leibfried 1993, Ferrera 1996); l'altro filone è quello delle studiose femministe che hanno attaccato il concetto di demercificazione e mettendo in luce la necessità di trovare altri criteri per distinguere i diversi regimi di *Welfare* (Lewis 1992). Altri criteri sono la relazione tra modello di famiglia e politiche sociali tra cui quelle familiari.

Sarà soprattutto Ferrera (1996) a sostenere la complessità degli assetti istituzionali⁵ che ricompongono il quadro analitico entro cui inserire i paesi mediterranei rispetto ad altri autori che ne avevano evidenziati solo alcuni dimensioni. Secondo questo studioso i sistemi di protezione sociale differiscono secondo le seguenti quattro dimensioni: regole di accesso (eleggibilità); formula delle prestazioni; formule di finanziamento e gli assetti organizzativi gestionali. In base a questi criteri arriva ad identificare quattro tipologie di sistemi di *Welfare*: i) il modello scandinavo; ii) il modello anglosassone; iii) il modello continentale; iv) il modello meridionale (Ferrera 1998).

Nel modello continentale di cui la Germania fa parte la copertura dei servizi sociali non avviene su base universalistica bensì individuale connessa alla posizione lavorativa e/o stato di famiglia del soggetto (Ferrera 1998, p. 81). Le formule di prestazione sono proporzionali al reddito e il finanziamento avviene in larga misura

⁵ Ferrera rinvia ad un concetto di istituzione piuttosto ampio. Più precisamente intende un «insieme di pratiche sociali che con qualche persistenza incanalano, modellano e in un certo senso costruiscono le interazioni tra gli individui. Queste pratiche sono tipicamente disciplinate da organizzazioni e regole formali (come le costituzioni, leggi, regolamenti) ma poggiano sempre e comunque su specifici presupposti cognitivi e regole formali». (1998, p. 9).

tramite i contributi sociali. Le parti sociali svolgono un ruolo importante nella definizione degli schemi assicurativi.

Il modello dei paesi mediterranei invece di cui fa parte l'Italia sono connotati da sistemi di garanzia del reddito simili a quelle del modello continentale strettamente alla partecipazione al mercato del lavoro ma con cospicue prestazioni come ad esempio quelle pensionistiche che nel caso italiano arrivano quasi al 70% della spesa sociale. A differenza invece delle altre prestazioni sociali, il servizio sanitario ha carattere universalistico. Anche qui come nel modello continentale le parti sociali giocano un ruolo cruciale nelle prestazioni economiche (Ferrera 1998, p. 83).

Il limite della prospettiva di Ferrera è quella di non aver tenuto in considerazione la dimensione di genere e i modelli familiari incorporati nelle politiche sociali tra cui quelle familiari che a noi interessano per analizzare le transizioni occupazionali tra attività di cura e attività lavorativa (Naldini 2002, p. 79, Naldini e Saraceno 2001). Infatti, secondo la sociologa italiana Naldini esistono delle sostanziali differenze tra i modelli familiari in Italia e in Germania incorporati nelle politiche sociali. L'ideal-tipo familiare italiano è quello della famiglia estesa che Naldini del "modello di solidarietà familiari e parentali" mentre quello tedesco rinvia a quello della famiglia nucleare (genitori e figli) di stampo *male breadwinner*. Per semplicità sono state sintetizzate nella tabella (Tab. 2) sottostante le principali caratteristiche derivate dalla teorizzazione di Naldini (2002, pp. 82-83).

Tab. 2 - Ideal-tipi di modelli di famiglia nel diritto e nelle politiche sociali di Italia e Germania

Criteri	Italia - Solidarietà familiari/parentali	Germania - <i>Male breadwinner</i>
Assunti circa la divisione del lavoro familiare	Famiglia/parentela agenzia di «ricomposizione» delle diverse risorse e redditi.	Divisione del lavoro tra i sessi dentro la famiglia nucleare.
Partecipazione al mercato del lavoro per generi	Parziale disoccupazione maschile, occupazione familiare <i>sussidiaria</i> a quella maschile.	Piena occupazione maschile.
Assunti circa le relazioni familiari, il matrimonio e i valori familiari	Intensi legami nelle reti familiari e parentali: alta frequenza di contatti tra membri familiari/parentali che vivono in diverse strutture abitative, le generazioni vivono a lungo nella stessa abitazione. Alta istituzionalizzazione del matrimonio (bassi livelli delle convivenze <i>more uxorio</i> e di divorzi, rare le nascite fuori dal matrimonio).	Diffusione delle famiglie unifamiliari tra i giovani. Scarsa rilevanza sociale delle relazioni di parentela. Livelli di istituzionalizzazione medi del matrimonio (tassi medi di convivenza e di figli nati fuori dal matrimonio).
La famiglia nel diritto e nelle politiche sociali tra cui anche quelle familiari	Enfasi sulla famiglia/parentela (coppia, genitori e figli dipendenti, figli adulti, parenti e affini).	Enfasi sulla famiglia nucleare (coppia, genitori e figli minori).
Obbligazioni familiari legali per il mantenimento di "adulti"	Obbligazioni legali estese ai parenti e agli affini.	Obbligazioni legali reciproche nella coppia nonché tra genitori e figli.
Diritti sociali di tipo assicurativo estesi ai membri familiari/parentali	Pensione ai superstiti: per vedove, orfani e altri familiari a carico.	Pensione ai superstiti: per vedove e orfani.
Trattamento fiscale	Imposizione individuale/congiunta. Detrazioni per figli, moglie e altri familiari a carico.	Imposizione: famiglia o coppia Quoziente familiare <i>splitting</i> .
Assegni familiari	Bassi assegni familiari per moglie, figli e altri familiari a carico.	Alto livello di assegni familiari universali per figli minori e moglie.
Servizi all'infanzia (0-3)	Offerta e diffusione abbastanza esigua.	Offerta e diffusione abbastanza esigua

Fonte: Naldini (2002, p. 82-83).

Verranno brevemente richiamati alcuni provvedimenti e istituti riguardanti le politiche familiari in entrambi i paesi di cui la nostra ricerca ha tenuto conto.

2.1 I trasferimenti monetari alle famiglie per l'attività di cura

Si noti innanzitutto come la spesa per le politiche familiari in % sul Pil è decisamente più elevata in Germania (3%) rispetto all'Italia (0,9%) (Eurispes 2003, p. 2).

Le politiche familiari si distinguono in due grandi famiglie: da una parte i trasferimenti monetari diretti o indiretti e dall'altra l'offerta di servizi sociali. Ai fini della nostra analisi nei prossimi paragrafi ci concentreremo sulle politiche a sostegno delle attività di cura e di conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa.

Gli assegni familiari

La maggiore distinzione dell'istituto degli assegni familiari tra l'Italia e la Germania risiede nel loro grado di universalità (maggiore in Germania), nei beneficiari (più ridotti in Italia) e nell'ammontare (più generosi in Germania).

Nel caso italiano è un provvedimento *means test* che si rivolge ad un ristretto numero di beneficiari e non molto generoso mentre nel caso tedesco più universalistico e più generoso in termini quantitativi.

In Italia l'attuale istituto degli assegni familiari che fu introdotto per la prima volta nell'ordinamento giuridico italiano nel 1934 e che da allora ha subito diverse trasformazioni, è un provvedimento non a carattere universalistico bensì il diritto di poterne usufruire dipende dal livello del reddito familiare del nucleo familiare e dalla dimensione dello stesso nucleo sulla base del numero di componenti del nucleo familiare. Ad esempio per redditi annui sotto i 11.697 Euro gli importi vanno da 130,66 Euro per una famiglia di 3 componenti fino a 619,75 Euro per una famiglia di 7 componenti.

Un sostegno monetario alle famiglie a livello della regione Lombardia che con l'introduzione della legge regionale n. 23/1999 ha posto una grande enfasi alla famiglia riconoscendola quale soggetto sociale *politicamente rilevante*, è quello dei buoni pasto introdotti dalla deliberazione del Consiglio regionale n. 18/2000 con copertura del 25% delle spese per ogni figlio frequentante una scuola dell'obbligo (Brienza 2001, p. 110).

Il trattamento fiscale ha subito negli ultimi decenni svariate riforme. Si è passati da un'imposizione fiscale sull'unità familiare per cui era oggetto di tassazione la somma dei redditi familiari ad una imposizione individuale con aliquote progressive ovvero sul reddito di ciascun componente familiare.

Il sistema fiscale italiano prevede delle detrazioni fiscali per i carichi familiari che includono il coniuge, i figli e gli altri familiari a carico per cui il contribuente provvede al sostentamento (Saraceno 1998, p. 92). Si intendono a carico le persone che hanno un reddito annuo non superiore ad un massimale che nel 2003 era pari 2.850,41 euro (Eurispes 2004, p. 3). L'entità delle detrazioni variano a seconda del reddito del contribuente e delle persone a carico dello stesso. La detrazione maggiore si ha per il coniuge che non lavora (di solito la moglie) a cui si aggiungono le detrazioni per ogni figlio a carico (che incrementa con il numero dei figli ed è inversamente proporzionale al reddito del contribuente) anche se non vivono sotto lo stesso tetto. I figli si intendono a carico fino alla maggiore età, fino ai 21 anni se studenti delle scuole superiori o in apprendistato o fino ai 26 anni nel caso in cui siano studenti universitari. Una detrazione maggiore è poi riservata ai figli portatori di *handicap*.

Per quanto invece concerne la Germania gli assegni familiari seguono logiche molto diverse rispetto a quello del caso italiano: essi si prefiggono lo scopo di sostenere il costo dei figli. I principali istituti sono il *Kindergeld* (trasferimento monetario per il bambino) a carattere universalistico e il *Erziehungsgeld* – il cui ammontare è in relazione al reddito percepito dai genitori (soprattutto del capofamiglia). Pertanto, si tratta di una misura *means tested*.

Il *Kindergeld* è una prestazione sociale a carattere universalistico che lo Stato tedesco eroga ad entrambi i genitori (o a chi ne fa le veci) come sostegno all'allevamento dei figli (legali, illegali e adottivi). L'ammontare di tale prestazione raggiunge i 154 Euro al mese per ogni figlio fino al terzo figlio e 179 Euro al mese per i figli dal quarto in poi fino. L'erogazione quando il figlio/a abbia compiuto i 18 anni mentre tale limite passa a 21 anni nel caso in cui il figlio sia disoccupato e a 27 anni qualora il figlio debba terminare la propria formazione professionale. Va precisato che a partire da livelli di reddito familiare elevati, tali prestazioni prendono la forma di crediti di imposta piuttosto che di trasferimenti (Jungblut 2004, p. 41)

Per poter usufruire del *Kindergeld* è necessario che i genitori di nazionalità tedesca o chi ne fa le veci, risiedano in Germania o se i residenti all'estero abbiano una dimora abituale nel paese (Jungblut 2004, p. 41). Per quanto concerne gli stranieri possono usufruire solo coloro i quali abbiano un premezzo di soggiorno e risiedano in Germania (Jungblut 2004, p. 41). Nel caso in cui i figli siano orfani di padre e madre, saranno loro ad usufruire direttamente del *Kindergeld*.

Il *Kindergeld* viene erogato ai genitori o a chi ne fa le veci fino quando il figlio/a abbia compiuto i 18 anni mentre tale limite passa a 21 anni nel caso in cui il figlio sia disoccupato e a 27 anni qualora il figlio debba terminare la propria formazione professionale. Non vi è limite laddove si tratti di bambini portatori di *handicap* sempre che esso si è verificato prima dei 27 anni di età.

Se il figlio/a dovesse avere dei propri introiti economici ma non avesse ancora compiuto la maggiore età (18 anni), questo non ha nessuno effetto sull'erogazione del *Kindergeld*. Una volta però che il figlio/a abbia compiuto i 18 anni di età e se pur terminando ancora la propria formazione professionale, dovesse essere percettore di un reddito che superi un determinato livello massimale determinato per legge, allora l'ammontare di tutto il *Kindergeld* percepito in quell'anno deve essere restituito allo Stato tedesco (Jungblut 2004, p. 44).

Per quanto riguarda il secondo istituto, l'*Erziehungsgeld*, introdotto in Germania nel 1986 (Jungblut 2004, p. 48). Il sostegno è pensato per l'allevamento dei figli nei primi due anni di vita (dai 0-24 mesi di vita del figlio/a) per le famiglie meno abbienti. Ne possono usufruire le famiglie che non superano un massimale di reddito che di solito si attesta intorno ai 51.000 Euro netti annui per la famiglia nucleare e intorno ai 38.000 netti annui per le famiglie monoparentali (madrì sole e padri soli). L'assegno per l'allevamento del figlio – *Erziehungsgeld* - ammonta a 307 Euro al mese se si intende usufruirne per l'intero due anni di vita del figlio/a e a 460 Euro se lo si percepisce solo durante il primo anno di vita.

A rafforzare il modello familiare *male breadwinner* delle politiche familiari in Germania, è il *trattamento fiscale* delle famiglie la cui imposizione non è individuale come in Italia ma si basa sull'unità familiare o sulla coppia. Il reddito impositivo è la somma dei redditi dei componenti della famiglia o della coppia cui si applica *splitting* dei redditi.

Questo significa che ai fini fiscali, lo *splitting* dei redditi permette alla famiglia di sottoporre la somma dei redditi dei singoli componenti della coppia a tassazione e non ogni reddito singolarmente. Per via della natura progressiva delle aliquote fiscali, il meccanismo dello *splitting* permette un notevole risparmio fiscale per la famiglia che è tanto maggiore laddove vi sia un notevole divario nei livelli retributivi tra i coniugi (Pfundt 2004, p. 32). Infatti, per il reddito superiore vi è un notevole risparmio mentre per i redditi aggiuntivi minori la tassazione risulta molto costosa⁶. Visto il persistente divario tra livelli retributivi tra uomini e donne come molte ricerche sociologiche continuano a confermare, di solito a guadagnare di meno all'interno della coppia coniugale è la donna rispetto all'uomo. Il meccanismo dello *splitting* fiscale certamente non "premia", il modello familiare *dual earner* con livelli retributivi simili tra i componenti della coppia visto che una tale situazione non comporterebbe alcun "risparmio" fiscale per il nucleo familiare nel suo complesso. Pertanto, questa misura fiscale premia piuttosto un modello familiare *male breadwinner* con livelli retributivi diseguali tra i coniugi o conviventi nonché disincentiva una paritaria partecipazione nel mercato del lavoro di entrambi i coniugi.

La politica fiscale tedesca inoltre prevede il cosiddetto "*Kinderfreibetrag*" con cui si intende una parte del reddito familiare – era 3.648 euro per ciascun figlio nel 2003 – che è esente da tassazione in quanto viene considerato come "reddito minimo per il figlio". Il dibattito se questo reddito minimo riesca effettivamente a coprire le spese primaria di ciascun figlio, rimane tuttora aperto (Jungblut 2004, p. 46).

Assegni per la maternità

In Italia fino al 1999 la tutela della maternità e il trattamento economico nel periodo di maternità, era previsto unicamente per le lavoratrici dipendenti di cui si dirà più avanti. È stata invece la finanziaria del 1999 (L. 448/1998) che ha introdotto alcune nuove prestazioni sociali tra cui l'assegno di maternità (art. 66). Inizialmente, l'assegno di maternità era una prestazione monetaria di 200.000 Lire per la durata 5 mesi che veniva erogata alle madri residenti in Italia prive di copertura previdenziale sia madri lavoratrici senza lavoro o con rapporti di lavoro "atipici" e autonomi. Negli anni successivi sono stati aumentati gli importi erogati nonché sono state incluse anche le madri comunitarie e extracomunitarie con permesso di soggiorno (Lelleri, Marzano 2002, p. 380).

Va però aggiunto che il decreto attuativo della Legge delega del Governo in materia di disoccupazione e mercato del lavoro (L. 30/2003), fa fare un passo indietro alle conquiste raggiunte per le madri lavoratrici autonome: infatti, le lavoratrici a progetto che sostituiscono nell'ottobre del 2004 le attuali lavoratrici coordinate e continuative hanno diritto al mantenimento del contratto ma non all'indennizzo economico (art. 66) (Eurispes 2004, p. 14).

In Germania come in Italia la tutela della maternità e i relativi assegni sono diversificati a secondo della posizione nel mercato del lavoro della madre. Le maggiori tutele e i più elevati trattamenti economici vengono riconosciute alle madri lavoratrici dipendenti iscritte all'assistenza sanitaria nazionale (*Krankenkasse*). Il trattamento economico (*Mutterschaftsgeld*) in quel caso è pari alla media degli ultimi tre mesi di stipendio o delle ultime 13 settimane. La prestazione sociale viene erogata per il periodo della maternità che va dalle 14 alle 18 settimane.

⁶ Il meccanismo dello *splitting* dei redditi esisteva anche in Italia fino alla riforma del 1977 che introdusse la tassazione dei redditi separati. A causa dell'onerosità per i redditi minori venne chiamata in modo popolare la «tassa sul matrimonio» (Saraceno 1998, p. 89).

Ricevono invece un assegno per la maternità di minor entità sia le madri lavoratrici che hanno un'assicurazione sanitaria privata sia le lavoratrici con un rapporto di lavoro a tempo parziale "minimo" pari a 400 Euro – note come *geringfügige Beschäftigte* - . L'assegno di maternità in quel caso è pari a 210 Euro durante il periodo della maternità.

Beneficiano invece di un assegno minimo di 77 Euro – *Entbindungsgeld* - sia le lavoratrici a tempo parziale "minimo" che si aggiunge all'assegno di maternità nonché le madri che non lavorano nella sfera produttiva come le studentesse e casalinghe (Jungblut 2004, p. 56).

I congedi di maternità, di paternità e parentali

In Italia è il decreto legislativo del 26 marzo 2001 n. 151 intitolato "Testo Unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e paternità", pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il 26 aprile 2001, che raccoglie in un unico provvedimento tutte le norme relative alla disciplina in materia di congedi parentali oltre che ad alcune disposizioni relative al lavoro notturno, agli oneri contributivi e previdenziali collegati, all'igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Questo decreto legislativo è stato emanato dal Governo ai sensi dell'art. 15 della legge n. 53/2000 – *Disposizioni per il sostegno della maternità e paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi della città* - che ha rappresentato una notevole riforma della tutela della maternità e della paternità nel contesto italiano in quanto ha introdotto per la prima volta nell'ordinamento italiano il congedo parentale (oltre al congedo di maternità e di paternità) con cui si intende il diritto spettante ad entrambi i genitori di astenersi dal lavoro per la cura dei figli nei primi otto anni di vita degli stessi. La novità di tale istituto nella legislazione italiana risiedeva innanzitutto nell'aver esteso il diritto di astensione facoltativa di cura anche al padre. In secondo luogo, dato un ammontare massimale di undici mesi per l'attività di cura tra madre e padre qualora la madre usufruisca del suo diritto e il padre non intenda esercitare il suo diritto, non solo lo perde ma non lo può "trasferire" alla madre. Di conseguenza, nel caso in cui il padre non usufruisse del suo diritto, la coppia perderebbe pertanto quel periodo di cura per il figlio. In altri termini, il diritto di ciascun genitore, lavoratore dipendente, prescinde dal diritto dell'altro genitore di usufruirne

Lo scopo di questa disposizione da parte del legislatore italiano era non quella di penalizzare la coppia bensì di "responsabilizzare" maggiormente gli uomini nel loro ruolo di padre non solo come procacciatori di reddito ma anche nelle loro attività di cura nella sfera della riproduzione sociale. Pertanto, l'intento della legge era quello di sostenere una più equa ripartizione delle responsabilità familiari e di cura tra uomini e donne. Si ricordi come il testo legislativo disciplini anche il congedo di maternità con cui si intende l'astensione obbligatoria dal lavoro della lavoratrice a causa della maternità. La durata del congedo di maternità è complessivamente di cinque mesi che è più elevata rispetto alla durata di quella prevista dalla legislazione tedesca. (di solito due mesi precedenti al parto e tre mesi successivi). Durante il periodo di astensione obbligatoria (5 mesi) alle lavoratrici spetta un trattamento economico (assegno di maternità) a carico dell'Inps. La lavoratrice percepisce l'80% della sua retribuzione media giornaliera o mensile precedente al periodo di inizio dell'astensione previa presentazione di una adeguata documentazione (Eurispes 2004, p. 14). Per *congedo di paternità* si intende il periodo di astensione obbligatoria, per tutta la durata del congedo di maternità o la parte residua che sarebbe spettata alla lavoratrice, spetta al padre, indipendentemente dal fatto che la madre sia lavoratrice dipendente. Il padre lavoratore gode dello stesso trattamento economico e previdenziale previsto per la madre. Durante il periodo di maternità e paternità i titolari del diritto non possono essere licenziati e deve essere garantito lo stesso posto di lavoro al loro rientro.

Nel contesto tedesco invece a disciplinare la materia dei congedi di maternità e di paternità, sono sostanzialmente il *Mutterschutzgesetz* - la legge sulla tutela della maternità - pubblicata nel Bundesgesetzbuch BGBl I S. 2318 il 20 giugno 2002. Titolari di tale legge sono tutte le donne lavoratrici puerpere con un rapporto di lavoro alle dipendenze secondo diversi regimi orari (a tempo pieno e parziale) e modalità di lavoro (tele-lavoro ecc.). Inoltre, sono incluse le donne lavoratrici che stanno terminando la loro formazione professionale. Sono escluse da tale legge le lavoratrici autonome, le funzionarie (*BeamtIn*) per cui valgono disposizioni specifiche, le dirigenti, le casalinghe, le madri adottive che invece sono incluse nel caso italiano.

Il *congedo di maternità*: rinvia all'astensione obbligatoria dal lavoro della lavoratrice a causa della maternità. La durata del congedo di maternità è complessivamente di quattordici settimane (4,5 mesi) un po' meno rispetto al caso italiano perché al loro rientro deve essere garantito un posto di lavoro "equivalente" ma non identico.

Un altro dispositivo legislativo che disciplina in materia dei congedi di maternità e paternità, è la legge sul congedo parentale o più precisamente sul "tempo per l'educazione" (*Erziehungszeit*) pubblicato nel *Bundeserziehungsgeldgesetz* (BErzGG). Con la riforma del 2001 è stato cambiato il nome di tale istituto che una

volta si chiamava *Erziehungsurlaub* - vacanza per l'educazione – perché secondo molti deputati del Governo Schröder questo termine poco “*politically correct*” sottolineava maggiormente gli aspetti ludici e di svago dell'attività di cura invece di sottolineare lo sforzo e l'impegno che le attività di cura e i progetti educativi richiedono (Jungblut 2004, p. 122).

Questo istituto è stato introdotto contemporaneamente all'*Erziehungsgeld* nel 1986. Inizialmente, la durata del congedo parentale era di 10 mesi che poi è stata più volte rivista e ridefinita: nel 1988 fu estesa a 12 mesi, nel 1989 a 15 mesi, nel 1990 a 18 mesi fino ad arrivare al 1992 ad un massimo di 36 mesi.

Si aggiunga come il “nuovo” congedo parentale quello a partire dalla riforma del 2001, presenta interessanti novità nell'ordinamento giuridico tedesco soprattutto è un primo tentativo di superare almeno sul piano teorico un modello familiare di stampo *male breadwinner*. Non solo l'aver cambiato nome all'istituto è un riconoscimento sociale all'attività di cura e a quella educativa, ma anche la possibilità che entrambi i genitori possano lavorare a tempo parziale e dedicarsi alla cura dei figli rompendo così l'identificazione in ruoli stabiliti tra uomini e donne. Nella realtà dei fatti solo l'1,5 dei padri aventi diritto al congedo parentale, l'ha richiesto nel 2003 (Jungblut 2004, p. 123) che continua nella maggioranza dei casi ad essere richiesto dalle madri. Sebbene il posto di lavoro debba essere garantito o almeno un lavoro “equivalente”, spesso i padri desistono a richiedere il congedo parentale perché spesso svolgono un lavoro meglio retribuito rispetto a quello della moglie o convivente. Di conseguenza, se venisse a mancare il loro reddito da lavoro, inciderebbe molto sul bilancio familiare (Jungblut 2004; Pfundt 2003).

2.2 L'offerta di servizi a sostegno dell'infanzia

In Italia come si diceva sono i servizi sociali all'infanzia nati come strumenti di politica di assistenza e di controllo degli individui e delle famiglie in stato di bisogno (Saraceno 1998, p. 115).

Attualmente nel contesto italiano esistono tre tipologie a sostegno dell'infanzia: gli asili nidi per i bambini dai 0 ai 3 anni di età, le scuole materne per i bambini dai 3 ai 5 anni prima della scuola elementare dell'obbligo che inizia a 6 anni e, infine, i servizi del doposcuola per i bambini sopra i sei anni di età.

Per quanto riguarda gli asili nidi misure con finalità di tipo socio-assistenziali e non educative, sono definiti servizi a domanda individuale e non a base universale come ad esempio la scuola dell'obbligo. Questo fa sì che gli utenti debbano contribuire al loro costo in modo differenziato in base al reddito familiare. Hanno precedenza in base a un bisogno “qualificato” sulle altre categorie sociali i figli di genitori poveri, di famiglie monogenitoriali e di genitori separati o divorziati (Saraceno 1998, p. 126).

La gestione e amministrazione degli asili nidi ricade sotto gli Enti locali e, più precisamente sui Comuni. Va sottolineato come l'offerta di asili nidi è molto diversificata sul territorio nazionale sia in termini quantitativi sia in termini qualitativi. Le maggiori sperimentazioni e innovazioni in questo ambito, si ritrovano nel Centro-Nord del paese come l'Emilia Romagna.

La copertura a differenza che per le scuole elementari, è ancora molto bassa raggiunge in media il 6% dei bambini tra i 0 e 3 anni.

La maggioranza dei bambini dai 0 ai 3 anni di età viene accudita ancora dalla famiglia e in gran parte dai nonni che svolgono un ruolo cruciale nell'accudimento dei nipoti (Saraceno 1998).

Nel 2000 quasi l'80% degli asili nidi sul territorio nazionale nel 2000 erano pubblici mentre solo il 20% erano privati. Questi ultimi sono cresciuti. Basti pensare che nel 1994 essi erano solo il 10% (Saraceno 1998, p. 125). In Lombardia gli asili nido pubblici sono leggermente più elevati rispetto alla media nazionale mentre quelli privati sono leggermente al di sotto di quelli nazionali. In Lombardia si registra la più alta concentrazione di asili nidi se confrontata con le altre regioni del paese.

Inoltre, la legge regionale n. 23/1999, una delle più innovative leggi regionali nel panorama italiano, ha previsto negli ultimi anni un potenziamento dei servizi alla prima infanzia. Da una parte, sostenendo gli asili nidi senza fini di lucro promosse e autogestite dalle famiglie utenti, dall'altra ha sostenuto tutte le iniziative del privato sociale che intendono organizzare previa convenzione con una impresa, servizi nido presso la sede di imprese pubbliche e private a favore dei figli lavoratori (Brienza 2001, p. 111).

Si registrano infatti interessanti sperimentazioni di servizi innovativi nel comune di Milano finanziati parzialmente dallo stesso: da una parte, la creazione di nidi condominiali e dall'altra, nidi familiari costituiti da case private dove gruppi di bambini (al massimo 7) sono accuditi da un educatore selezionato (Eurispes 2004, p. 21).

Per quanto riguarda invece le scuole materne rappresenta un servizio a basso costo per le famiglie che devono solo contribuire con l'iscrizione e il costo dei pasti (Saraceno 1998, p. 130). Infatti, la copertura è molto elevata quasi il 90%

Infine, i servizi dopo scuola per le scuole elementari anche questi servizi come gli asili nidi sono dei servizi socio-assistenziali, finanziati dagli Enti locali (Comuni) e non dallo Stato, sono nati soprattutto per sostenere i figli delle famiglie meno abbienti (classe operaia) una volta terminata la scuola (Saraceno 1998, p. 133).

In Germania invece e nel Nordrhein-Westfalen l'offerta dei sistemi pubblici a sostegno della prima infanzia (per bambini dai 0 ai 3 anni di età) è molto carente in Germania soprattutto nei *Länder* "occidentali": nel 1996 secondo i dati statistici ufficiali solo il 3% dei bambini tra i 0 e i 3 anni di età ne usufruisce (Ruspini 2000, p. 88).

Va fatta però una precisazione la distribuzione dei servizi sociali a sostegno dell'infanzia non è ugualmente scarsa in tutti i *Länder* tedeschi. Da questo punto di vista fanno eccezione i 5 ex *Länder* della Rdt dove l'offerta media degli asili nidi (*Krippen*) e *Tagesstätte* è decisamente più elevata rispetto agli altri *Länder* tedeschi.

Attualmente nel contesto tedesco esistono tre tipologie a sostegno dell'infanzia: gli asili nidi (*Kinderkrippen und Horte*) per i bambini dai 0 ai 3 anni di età, le scuole materne (*Kindergarten*) per i bambini dai 3 ai 5 anni prima della scuola elementare dell'obbligo che inizia a 6 anni e, infine, i servizi del doposcuola per i bambini (*Horte*) sopra i sei anni di età.

Per quanto riguarda gli asili nidi (*Krippen e Horte*), si registra una grande carenza degli stessi sul territorio tedesco con grandi disparità territoriali. Nei cinque *Länder* della ex RDT la copertura era molto più elevata. Negli anni Novanta del secolo scorso ammontava la copertura dei bambini dai 0 ai 3 anni di età era del 36% negli asili nidi pubblici mentre la copertura media nei "vecchi" *Länder* arrivava al 3%. La media nazionale è piuttosto elevata grazie ai "nuovi" *Bundesländer* orientali.

In alternativa alla carente struttura degli asili nidi, le famiglie tedesche possono ricorrere alle *Tagesmütter* e alle *Kinderfrauen*.

La *Tagesmutter* (la mamma a giornata) che oltre a prendersi cura dei propri bambini in casa propria, si occupa anche di quelli degli altri (fino ad un massimo di tre). Si tratta di un servizio privato che offre flessibilità oraria e costi ragionevoli: 1,5 Euro all'ora per 40 ore settimanali o 1,7 euro per 20 ore settimanali; prezzi dei pasti variabili tra i 4 e i 7 euro. Alcuni *Länder* sostengono previa richiesta al *Jugendamt* finanziariamente il ricorso alla mamma a giornata per le famiglie a basso reddito (Eurispes 2004, p. 20).

Va detto che non è richiesta alcuna formazione e qualifica professionale specifica per potere esercitare la "professione" di *Tagesmutter*. Va aggiunto che il *Jugendamt* cui le famiglie possono rivolgersi per avere una *Tagesmutter*, non elaborano delle statistiche ufficiali per quanto concerne l'entità delle *Tagesmütter*. Sembra che recenti ricerche hanno fatto una stima e che i bambini sotto i tre anni coperti dai servizi erogati dalle "mamme a giornata" sono 5% (Pfundt 2004, p. 38).

Infine, per quanto riguarda la *Kinderfrau* ovvero la "baby sitter", si tratta invece di un servizio privato di una signora che va in casa dei richiedenti il servizio per curare e accudire i loro figli. Questo servizio a differenza della *Tagesmutter* è decisamente più costoso e non accessibile a tutte le famiglie.

Per quanto riguarda invece le scuole materne, secondo il *Sozialgesetzbuch* (la normativa delle politiche sociali) ogni bambino tedesco ha diritto ad avere un posto in una scuola materna. (Jungblut *et al.* 2004, p. 131). All'incirca 40% degli asili nidi sono pubblici mentre i restanti 40% sono privati (Jungblut *et al.* 2004, p. 131). La copertura come in Italia era nel 1998 del 90% dei bambini mentre per quelli per i bambini più piccoli era il 7%.

La conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa per le donne tedesche, è resa difficile non solo per la carenza di servizi sociali all'infanzia ma anche per gli orari di apertura. Molte strutture a sostegno dell'infanzia sono aperte solo dalle 8:00-12:00 costringe molte donne a rinunciare alle proprie prospettive di carriera e partecipare alla vita lavorativa solo con lavori a tempo parziale o a rinunciarvi del tutto. (Jungblut *et al.* 2004, p. 132).

Come in Italia, anche in Germania per fronteggiare la carenza dei servizi pubblici, sono nati negli ultimi anni delle interessanti esperienze private e del privato sociale a sostegno della cura dei bambini. A questo proposito si rammentino le *Elterninitiativen*: si tratta di asili nidi fondati dagli stessi genitori per i propri figli e co-finanziati dalla spesa pubblica di Comuni e dei *Länder*. Sono asili nidi di solito leggermente più cari di quelli pubblici ma costituiti da gruppi di bambini meno numerosi e qualitativamente migliori sia in termini del corpo docente sia per quanto concerne gli orari di apertura e chiusura della struttura (Jungblut *et al.* 2004, p. 133). Si aggiunga che il *Jugendamt* aiuta economicamente i nuclei familiari provenienti dagli strati sociali meno abbienti.

2.3 Le politiche occupazionali: la normativa sul part-time

Premettiamo che il fenomeno del lavoro a tempo parziale ha una diffusione e una incidenza molto diversa all'interno dei paesi europei. L'Italia rientra nei paesi a bassa incidenza (nel 2000 l'8,4% occupati a tempo parziale rispetto al totale degli occupati mentre la percentuale delle donne è più elevata 16,5% rispetto agli uomini 3,7%) (Samek Lodovici e Semenza 2001), mentre la Germania rientra nei paesi a moderata incidenza (nel 2000 il 19,4% occupati a tempo parziale rispetto al totale degli occupati mentre la percentuale delle donne è più elevata 37,9% rispetto agli uomini 5%).

La reticenza in Italia sostenuta dal movimento sindacale quello femminista durante gli anni Ottanta del secolo scorso circa la diffusione del part-time nel nostro paese era dovuta alla paura della segregazione del mercato del lavoro italiano tra uomini e donne. Agli uomini sarebbero stati riservati le occupazioni a tempo indeterminato e a tempo pieno con più alto status sociale mentre alle donne sarebbero toccati i lavori a tempo parziale più marginali e meno retribuiti.

Durante gli anni Novanta in seguito al recepimento delle direttive europee sul part-time e la necessità di aumentare i tassi di occupazione e attività soprattutto femminili per il raggiungimento degli obiettivi dell'Unione europea, c'è stata una maggiore apertura verso questo istituto che ha visto anche un rinnovo nella sua legislazione in entrambi i paesi.

In Italia la grande svolta nell'istituto del lavoro a tempo parziale viene introdotto con il del D. Lgs. n. 61/2000 che recepi la direttiva del Consiglio europeo 97/81/CEE (che abroga l'art. 5 della L. 863/1984) cui seguiranno le altre due seguenti regolamentazioni che ad oggi completano la riforma: D.lg. n. 100/2001, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 80 del 5 aprile 2001 – il decreto costituisce un'integrazione e correzione del decreto legislativo. D.lg. n. 848/2001 (legge delega sulla riforma del mal, che disciplina il part-time all'art. 3). L'art. 1 del D. lgs. n. 61 del 2000 definisce il rapporto di lavoro a tempo parziale in contrapposizione al contratto di lavoro a tempo pieno (Loi 2003, p. 163). Il lavoro a tempo parziale viene infatti definito come il rapporto con prestazione lavorativa di durata inferiore a quella ordinaria o normale, prevista dalla legge o rispetto all'eventuale minore orario normale fissato dai contratti collettivi applicati.

Tale definizione riprende quella riportata dalla Convenzione ILO n. 175 sebbene nei diversi paesi europei L'attuale normativa distingue tre tipologie di contratti di lavoro a tempo parziale riducendoli rispetto alla precedente normativa prevede: i) *part-time orizzontale*: quello in cui la riduzione di orario rispetto al tempo pieno è prevista in relazione all'orario normale giornaliero di lavoro. Questa tipologia è anche quella più diffusa in Italia; ii) *part-time verticale*: si intende quella attività lavorativa svolta a tempo pieno ma limitatamente a periodi predeterminati nel corso della settimana, del mese o dell'anno. All'interno di questa tipologia di contratto ne esiste una variante chiamata ciclica: si tratta di un *part-time verticale* in concomitanza di cicli lavorativi predeterminati (Loi 2003, p. 163); iii) *part-time misto*: con cui si intende quella prestazione lavorativa costituita da una combinazione di *part-time* verticale e orizzontale. In altre parole, vi è una riduzione della prestazione lavorativa sia su base giornaliera che su base settimanale o mensile. Questa rappresenta una novità rispetto al passato dove il rapporto di lavoro a tempo parziale era solo previsto tramite la contrattazione collettiva (Loi 2003, p. 176).

I contratti collettivi nazionali, territoriali ed aziendali, possono determinare condizioni e modalità della prestazione lavorativa. I contratti collettivi nazionali possono, altresì prevedere per specifiche figure professionali modalità particolari di attuazione della disciplina rimessa alla contrattazione collettiva (Loi 2003, p. 163).

La più grande novità rispetto alla normativa italiana precedente risiede in primo luogo dal principio di non discriminazione che rappresenta una novità (Loi 2003, p. 169), il legislatore intende ribadire che il lavoratore a tempo parziale non debba essere trattato in modo meno favorevole rispetto al lavoratore a tempo pieno per quanto riguarda: la retribuzione oraria, il diritto alle ferie e al periodo di prova, durata della maternità e conservazione del posto di lavoro per malattia, la tutela per infortunio e malattia professionali, la tutela della salute e della sicurezza, le iniziative datoriali di formazione professionali, i diritti sindacali, l'accesso ai servizi sociali aziendali e al collocamento. In secondo luogo, la nuova normativa sancisce il diritto di informazione del datore di lavoro circa le nuove assunzioni a tempo parziali. Il datore di lavoro ha l'obbligo di informare delle nuove assunzioni *part-time* il personale già dipendente a tempo pieno e di prendere in considerazione le eventuali domande di trasformazione a tempo parziale del rapporto provenienti da questi ultimi, motivando il rifiuto di trasformazione se il lavoratore lo richianda.

In Germania la normativa in materia di lavoro a tempo parziale che recepisce la direttiva europea del Consiglio europeo 97/81/CE, è la legge del 21 dicembre 2000 "Legge sui contratti *part-time* e a tempo determinato" (*Gesetz über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge - TzBfG*) che è entrata in vigore il 1 gennaio 2001.

Va premesso come l'istituto del lavoro a tempo parziale di cui si parlerà nel proseguo, debba essere tenuto distinto da un altro istituto del lavoro che ha suscitato e continua a suscitare un ampio dibattito non solo nel mondo accademico, che è l'occupazione "minima" (*geringfügige Beschäftigung*).

Si tratta di un particolare rapporto di lavoro che prevede una retribuzione mensile minima fissa che nel 2002 ammontava a 325 Euro poi aumentata negli anni ultimi anni fino a 400 Euro al mese per cui il datore di lavoro può richiedere al massimo di 15 ore di lavoro a settimana. Il vantaggio per il datore di lavoro risiede in un minor costo del lavoro per via della riduzione delle aliquote previdenziali (12%) e sanitarie (10%) a suo carico mentre per il lavoratore tale remunerazione se non incrementata da altri redditi, è esente da tassazione e dai contributi sociali a suo carico. Tale istituto non prevede il diritto di alcune prestazioni sociali come ad esempio l'indennità di maternità, altri contributo sanitari (*Krankengeld*) e diritto al voto dei propri rappresentanti sindacali (Colneric 1994).

Pertanto, come si evince da questi brevi connotati dell'istituto nato già cento anni fa e che poi è stato oggetto recenti riforme (una delle ultime risale al 1999), il termine "minimo" rinvia alle minime condizioni sia dal punto di vista del trattamento economico che da quello previdenziale e sociale. Detto altrimenti, un rapporto di lavoro che garantisce i minimi diritti di cittadinanza ma non una piena cittadinanza se confrontata con i rapporti di lavoro standard. Si pensi ad esempio all'esclusione del diritto dell'indennità di maternità. Si stima che il 4,5% delle ore lavorate in Germania possa essere attribuita all'occupazione minima (ISG 1997).

Ritornando ora al fenomeno del lavoro a tempo parziale e alla sua regolamentazione, l'attuale normativa definisce lavoratore a tempo parziale quel lavoratore il cui orario di lavoro settimanale concordato è minore rispetto a quello concordato con un lavoratore a tempo pieno (a parità di mansioni).

Si ricordano ora brevemente i principali dispositivi della recente normativa in materia di lavoro a tempo parziale, caratterizzata da elementi di maggior innovazione rispetto a quella italiana nel sostenere il *part-time* (Böwer 2002). Gli scopi di questa legge che si applica a tutti i lavoratori e alle lavoratrici, che hanno un rapporto di lavoro da almeno sei mesi all'interno delle imprese con più di 15 dipendenti, sono sostanzialmente quattro (BMA 2002; Kles, Ihlenfeld 2001, p. 20).

In primo luogo, la recente normativa sul *part-time* ha introdotto quello che si potrebbe chiamare un vero e proprio "diritto al *part-time*" che può essere chiesto da parte del lavoratore per diversi ragioni che esulano da quelle tradizionali di conciliazione attività di cura e lavoro o lavoro e studio. La normativa riconosce l'importanza di un tempo per sé.

In secondo luogo, intende promuovere il rapporto di lavoro a tempo parziale in tutti i settori produttivi tenendo in conto sia delle esigenze del datore di lavoro sia quelle dei lavoratori. Il lavoro a tempo parziale vuole essere promossi per tutti i lavori all'interno della gerarchia professionale sia per donne sia per uomini. Pertanto, il legislatore intende sostenere e promuovere il *part-time* anche per i lavori qualificati e per le posizioni dirigenziali in modo da superare lo "stigma" sociale che associa il lavoro a tempo parziale con quello di lavoro poco qualificato e remunerato.

In terzo luogo, intende evitare la discriminazione dei lavoratori assunti a *part-time* o a tempo determinato rispetto ai lavoratori assunti a tempo pieno.

Infine, il legislatore intende promuovere le pari opportunità di uomini e donne nei percorsi di carriera.

3. Lo sviluppo dei call centre in Lombardia e nel Nordrhein-Westfalen nel settore bancario e nelle telecomunicazioni

3.1 Il dibattito sociologico sui call centre

I *call centre* che in prima istanza possono essere definiti come i «centri dedicati alla gestione del traffico telefonico sia in entrata sia in uscita adottati dalle aziende allo scopo di incrementare significativamente l'efficienza e l'efficacia del rapporto con la propria clientela» (Campi, Palamara, 2002, p. 13), si sono rapidamente diffusi in tutti i paesi industrializzati soprattutto negli anni Novanta del secolo scorso subendo grandi trasformazioni. Infatti, da semplici e piccoli uffici reclami per le merci acquistate nati sul finire degli anni Sessanta del secolo scorso negli Stati Uniti, si sono trasformati in complesse organizzazioni di ampie dimensioni erogatrici di servizi al cliente sia in entrata (attività di *inbound*) – reclami, assistenza pre e post vendita - - sia in uscita (attività di *outbound*) - attività di marketing, vendita fino alle ricerche di mercato utilizzando le più sofisticate tecnologie informatiche e di comunicazioni (Bagnara, Gabrielli 2002). Questa profonda trasformazione organizzativa sia negli obiettivi sia nelle funzioni ha fatto sì che soprattutto nella letteratura economica rispetto a quella sociologica le attuali organizzazioni non vengano più denominate *call centre* bensì *contact centre* per sottolineare

come esse rappresentino dei veri e propri centri di contatto tra l'azienda e il mondo esterno e in particolare, tra l'azienda e la clientela.

Nella letteratura sociologica il dibattito sui *call centre*, simboli secondo alcuni autori del capitalismo flessibile (Arzbächer *et al.* 2002, p. 19), s'inserisce nel più ampio dibattito sullo sviluppo dei nuovi paradigmi produttivi e di organizzazione del lavoro sorti dai primi anni Settanta del secolo scorso in seguito ai processi di globalizzazione che hanno messo in discussione il paradigma produttivo di matrice taylorista-fordista.

Più precisamente le prospettive teoriche all'interno del dibattito sui *call centre* si articolano intorno a tre posizioni a seconda della posizione assunta all'interno del *continuum old/new economy*. In altre parole, tra chi pone maggiormente in luce le analogie con le organizzazioni della "old economy" (del paradigma taylorista-fordista) e chi invece con quelle della "new economy" o "knowledge-based economy" (Campi, Palamara 2002; Holtgrewe, Kerst 2002). Gli aspetti tra le prospettive più estreme del *continuum old/new economy* su cui verte il dibattito sociologico attuale, possono essere così sintetizzati: 1) ritorno al taylorismo (neo-taylorismo) da una parte, maggiore controllo da parte del singolo soggetto sulle tecnologie utilizzate dall'altra; 2) de-qualificazione delle competenze professionali dei lavoratori vs. riqualificazione delle competenze professionali; 3) diminuzione del controllo del cliente vs. un aumento del controllo del cliente (l'orientamento al cliente è la strategia principale); 4) standardizzazione delle procedure vs. flessibilità dei prodotti e delle operazioni (Holtgrewe, Kerst 2002, p. 1).

Un primo filone di studiosi sostengono che i *call centre* debbano essere interpretati come le «nuove fabbriche del servizio» sottolineando così gli elementi in comune con le organizzazioni del lavoro dell'era fordista intese in senso weberiano del termine come strumenti razionali per conseguire degli scopi prestabiliti (Bifulco 2002, p. 11) che sono connotate dalla ripetitività del lavoro, dai ritmi scanditi da tempi molto precisi, da un forte controllo sul lavoro, dalla parcellizzazione delle mansioni con una perdita da parte del lavoro sul contenuto del processo lavorativo complessivo, la concentrazione di molti lavoratori in un solo luogo fisico, poche opportunità di carriera (Baldry *et al.* 1998, 2000; Taylor/Bain 2000; Taylor *et al.* 2002). Questa prospettiva mette in luce la nascita dei cosiddetti *bad jobs* nei servizi ovvero lavori a bassa qualificazione e remunerazione con scarse prospettive di carriera. Alcuni autori hanno parlato di un vero e proprio «taylorismo informatico» (Trentin 1997) o «nuove fabbriche della *new economy*» (Halm 2000).

Un secondo filone – quella più ottimista e propenso a cogliere gli aspetti innovativi tipicamente della *new economy* – interpreta i *call centre* come vere e proprie «organizzazioni della conoscenza» (*knowledge based organization*) (Butera, Donati, Cesaria, 1997; Bagnara, Donati, Schael 2002; Baethge 2001; D'Alessio, Oberbeck 2000, Rullani 2004). Tale definizione rinvia alle diverse caratteristiche di tali organizzazioni. In primo luogo, gli operatori di *call centre*, che come vedremo rappresentano la componente principale della forza lavoro all'interno degli stessi *call centre*, possono essere definiti come dei "lavoratori della conoscenza" noti nella letteratura come *knowledge worker* (Drucker 1989, 1993) o "professionisti nelle organizzazioni" (Butera 1993) in quanto il lavoro da loro svolto ha un elevato contenuto di competenze tecniche, comunicative e relazionali. Pertanto, secondo questa prospettiva, i lavoratori vengono valutati non sui risultati e sugli obiettivi ottenuti bensì sulla capacità di accrescere le informazioni, esperienze e conoscenze. Questo è il potere che detengono questi lavoratori che diventano via via delle figure sempre più centrali e qualificate dell'organizzazione di cui i *call centre* fanno parte. Infatti, per poter competere sul mercato le organizzazioni investiranno sempre di più in questi lavoratori in quanto detentori della conoscenza che costituisce il mezzo di produzione principale della futura economia. Essi inoltre saranno sempre più protagonisti di processi di formazione continua e capaci di generare nuova conoscenza per la stessa organizzazione (Bagnara, Donati, Schael 2002; Horstmann, Oberbeck 1996).

In secondo luogo, le pratiche di lavoro ricorrenti in cui questi lavoratori *professional* della conoscenza sono quelli tipicamente del *team* di lavoro. In terzo luogo, i *call centre* in quanto emblemi di questi nuovi paradigmi produttivi non hanno solo dei risvolti sulle forme e pratiche del lavoro nonché sulla gestione delle risorse umane ma anche sul fronte delle relazioni industriali e sui "sistemi professionali" (Butera, Donati 1997, p. 21).

Infine, un terzo filone che assume una posizione intermedia tra le prospettive teoriche sopra richiamate: il *call centre* come organizzazione di frontiera tra quella di matrice fordista-taylorista e quella basata sulla conoscenza fortemente orientata verso le esigenze della clientela. Esso mette in luce sia gli aspetti di continuità con il paradigma taylorista-fordista dell'organizzazione del lavoro (ripetitività del lavoro, mansioni poco qualificate, noiose, poche opportunità di carriera, condizioni ergonomiche di basso livello ecc.) sia quelli più innovativi che riguardano le competenze e l'orientamento verso il cliente, la valorizzazione del lavoro come fattore produttivo garante del successo (Altieri 2002b, p. 11; Holtgrewe, Kerst 2002; Holtgrewe, Kerst, Shire 2002). Di più: questi autori non sottolineano solo la compresenza di elementi che contraddistinguono i paradigmi produttivi diversi ma anche le contraddizioni che ne scaturiscono da questi nuovi modelli organizzativi. Infatti, da una parte i *call centre* sono connotati da processi di standardizzazione, regolamentazione nei tempi e dei modi di lavorare e forti

controlli sulle prestazioni lavorative, dall'altra da una maggiore discrezionalità, da lavori che richiedono una complessità di competenze professionali, da attività piuttosto stimolanti e remunerativi.

Dopo aver richiamato il dibattito nel discorso sociologico sui *call centre*, nelle pagine seguenti si analizzeranno brevemente le caratteristiche dei *call centre* nel settore bancario e in quello delle telecomunicazioni in Lombardia e nel Nordrhein-Westfalen mettendo in luce analogie e differenze nei diversi contesti territoriali. Va però sottolineato che le ricerche sociologiche sia qualitative sia quantitative ad oggi realizzate sono ancora piuttosto esigue e i dati a disposizione non permettono una divisione per settori produttivi. Di conseguenza, lo scenario che verrà ricostruito nelle prossime pagine rimane alquanto lacunoso.

3.2 I *call centre* nel settore bancario e nelle telecomunicazioni in Italia e in Lombardia

A partire dagli anni Settanta e Ottanta del secolo scorso i *call centre* hanno registrato una continua espansione con una notevole accelerazione soprattutto negli anni Novanta in tutti i paesi industrializzati con tassi molto sostenuti sia per quanto riguarda il volume d'affari (30-35%) sia per quanto riguarda l'occupazione (20-25%) secondo i dati del rapporto Datamonitor (Bagnara, Gabrielli 2002, p. 13).

Le ragioni per la diffusione dei *call centre* sono molteplici. Secondo lo studioso Ronchi (1999) esse sono le seguenti: i) maggiore domanda di qualità verso i clienti e una fidelizzazione dello stesso cliente; ii) esigenza di diminuire i costi da parte delle aziende e esigenza di rimanere competitivi sul mercato; iii) diffusione dell'ICT – *Information Communication Technology*; iv) riduzione dei costi delle tariffe telefoniche in seguito ad un certo processo di liberalizzazione del mercato delle telecomunicazioni.

Detto ciò, per quanto riguarda la diffusione dei *call centre* in Italia rispetto ad agli altri paesi europei come ad esempio l'Inghilterra è tra le più basse – in Italia si trovano il 4% di tutte le postazioni secondo i dati Datamonitor del 1998 – sebbene la crescita occupazionale di queste organizzazioni sia tra le più elevate.

In Italia nel 2000 secondo un'indagine della Doxa per Club CMMC - *Customer Management Forum* - erano presenti sul territorio italiano 1.080 *call centre* con all'incirca 44.000 postazioni attive con un numero di 70.000 addetti (Campi, Palamara 2002, p. 13; Bagnara, Donati, Schael 2002, p. 19).

Da questa indagine campionaria emerge come i tassi di crescita delle postazioni dei *call centre* secondo i diversi settori produttivi, siano cresciuti a tassi sostenuti soprattutto nei seguenti comparti produttivi: 28,2% nelle telecomunicazioni, 16,8% nel settore della pubblica amministrazione, 10,4% finanziario, 6,6% assicurativo, 6,5% settore industriale.

Si aggiunga come negli ultimi anni sono aumentate le postazioni dei *call centre* esternalizzate (25,6%).

Per quanto riguarda la *distribuzione territoriale* e le *scelte localizzative* dei *call centre* sul territorio nazionale emerge come secondo i dati della Doxa per il Club CMMC i *call centre* si concentrano su tutto il territorio nazionale concentrandosi però in alcune regioni e località specifiche. Per quanto riguarda il Nord Italia la maggior concentrazione si ritrova nelle regioni del Piemonte e della Lombardia soprattutto nel capoluogo lombardo e nei suoi territori limitrofi. I fattori che maggiormente hanno motivato l'apertura di *call centre* nel Nord Italia e soprattutto in Lombardia e nel suo capoluogo, sono la vicinanza con la casa madre, l'esistenza di sviluppate infrastrutture di telecomunicazioni nonché una cospicua diffusione di poli universitari da cui attingere forza lavoro con elevati livelli di istruzione in cerca di lavori a tempo parziali e a termine (tipicamente lo studente universitario) (Altieri, Oteri 2002, p. 18).

Nel Centro Italia si registra una forte presenza a Roma e nelle vicinanze della capitale. Infine, nel Sud Italia si è registrato un vero *boom* economico – nelle zone di Napoli e in molte località della Sicilia (Palermo, Catania, Caltanissetta ecc.) dove molte multinazionali straniere sfruttano gli incentivi fiscali e il più basso costo della manodopera rispetto al Nord Italia dovuta alla ben nota disparità territoriale dello sviluppo economico che caratterizza il nostro paese (minor sviluppo produttivo, più alti tassi di disoccupazione, più bassi tassi di occupazione e attività per citare solo alcuni indicatori economici).

Secondo le recenti ricerche empiriche sui *call centre* emerge come la *dimensione* dei *call centre* in termini occupazionali è molto variegata: dai grandi *call centre* (oltre i 500 addetti) a quelli di piccole dimensioni (intorno alla trentina). I dati nostri possesso non ci permettono una distinzione settoriale.

Nel settore bancario recenti ricerche hanno dimostrato come in Italia a differenza come vedremo in Germania la *modalità organizzativa* prevalente in questo settore è quella dei *call centre in house* per sfruttare meglio le economie di scala seguita da quella in *outsourcing* e poi con grande distacco da quella in *co-sourcing* (Lorenzetti 2003)⁷.

⁷ Per quanto riguarda le modalità organizzative dei *call centre*, si possono distinguere tre tipologie diverse di *call centre*: 1) *inhouse*: questa modalità organizzativa prevede che il *call centre* e tutte le sue attività siano integrate all'interno della stessa impresa; 2) *outsourcing*: questa modalità organizzativa prevede l'esternalizzazione delle attività svolte dai *call centre* che vengono

Nel settore delle telecomunicazioni prevalgono anche in questo caso i *call centre in house* viste le ampie dimensioni delle imprese operanti ha visto un processo di liberalizzazione del mercato dal monopolio statale durante gli anni Novanta sebbene tale processo non sia ancora terminato.

Accanto ai *call centre in house*, si registrano anche *call centre in outsourcing*. Va precisato come spesso le grandi aziende di telecomunicazione, *in primis* di telefonia preferiscono avere i propri *call centre in house* per garantire non solo l'efficienza del servizio informativo ma anche la qualità dello stesso. Emblematico il caso di Fastweb in Italia che internalizzò una parte del suo *call centre* dato precedentemente in *outsourcing* per migliorare il proprio servizio.

Spesso vengono anche utilizzati *call centre* quelle in *co-sourcing* per specifiche attività (come la promozione di un prodotto o le semplici informazioni su alcune tariffe telefoniche).

Per quanto riguarda le attività svolte degli attuali *call centre* possono essere ricomprese all'interno di due grandi famiglie: le attività di *inbound* e le attività di *outbound*. Per quanto riguarda le prime si intendono tutte quelle attività

Più precisamente, le tipiche attività di *inbound* sono nella maggioranza dei casi costituiti dalle seguenti attività (Bagnara *et al.* 2002, p. 113): erogazione di informazioni su servizi/prodotti dell'azienda; informazioni; assistenza tecnica (*help desk* tecnico); assistenza specialistica/consulenza; assistenza post-vendita; gestione reclami.

Nel settore bancario le attività di *inbound* si riferiscono all'erogazione di informazioni su tutti i prodotti dell'istituto di credito che vanno dai saldi, conti correnti, movimenti, informazioni sulla vendita e acquisto dei titoli (azioni, obbligazioni), sulle carte di credito. Nel settore delle telecomunicazioni invece le attività di *inbound* si riferiscono invece alle informazioni sui prodotti telematici – dalla telefonia fissa, mobile, ai nuovi modelli in vendita di cellulari, agli allacci internet. Inoltre, si aggiungono tutte le informazioni specialistiche e tecniche circa il buon funzionamento e la gestione dei prodotti telematici. A questo scopo gli operatori devono possedere una buona conoscenza di base del funzionamento di tali prodotti.

Per quanto concerne l'occupazione nei *call centre* come si è detto sono cresciuti a tassi sostenuti soprattutto nel Sud Italia.

Per quanto riguarda la distribuzione tra i generi, si nota come analogamente a quanto avviene nel contesto tedesco, si registra una maggiore concentrazione della forza-lavoro femminile rispetto a quella maschile: dei 180.000 addetti nei *call centre* il 65% sono donne mentre il 35% sono uomini.

La maggioranza degli operatori di *call centre* in Italia hanno un'età media più elevata rispetto a molti paesi – secondo dati del Club CMMC di 28 anni. Si tratta spesso di giovani diplomati che hanno già terminato gli studi oppure che frequentano l'Università per conseguire la laurea (Bagnara *et al.* 2002, p. 32). A differenza di altri paesi europei, la scolarizzazione degli operatori di *call centre* nel contesto italiano è più bassa – meno il ricorso ai laureati – soprattutto nei *call centre* che seguono il modello della “fabbrica dei servizi” rispetto al modello “dei *contact centre* strategici” (Distratis, Livigni 2002).

Si aggiunga come soprattutto nel settore delle telecomunicazioni nel contesto lombardo l'età media e il livello di scolarizzazione siano leggermente più bassi rispetto a quelli nel Sud Italia dove spesso il lavoro del *call centre* nella grande multinazionale viene concepito come un lavoro tutt'altro che marginale e indesiderato ma un'occupazione stabile con un contratto di lavoro a tempo indeterminato. La spiegazione della diversa concezione e rappresentazione sociale che i soggetti hanno di questo lavoro nel Nord e nel Sud Italia è dovuto anche alle carenze strutturali nel lavoro che si registrano nel Sud Italia e che rendono tale opportunità lavorativa nel *call centre* più attraente.

Nei *call centre* del contesto italiano il ricorso al tempo parziale è meno diffuso rispetto ad altri paesi europei ma questo dipende dal fatto che il ricorso al lavoro a tempo parziale in Italia è minore rispetto ad altri paesi europei (Distratis, Livigni 2002, p. 133). L'occupazione a tempo parziale è maggiore nelle unità produttive a grandi dimensioni rispetto a quelle a piccole dimensioni (meno di 50 postazioni). Inoltre, nei *call centre* italiani prevale il ricorso al tempo parziale orizzontale rispetto a quello verticale. Contestualmente nel contesto italiano è più diffuso che in altri paesi l'assunzione a tempo indeterminato soprattutto nel settore bancario.

Infine, per quanto riguarda la retribuzione, secondo recenti ricerche i livelli retributivi sono piuttosto bassi di solito sotto i 20.000 Euro per gli operatori (livello medio di 16.500 Euro) mentre salgono per i supervisori (24.800 Euro) e manager (39.400 Euro) (Distratis, Livigni 2002, p. 138).

La gerarchia occupazionale all'interno dei *call centre* è piuttosto snella e piatta a prescindere dal settore produttivo in cui opera sia esso il settore bancario piuttosto che quello delle telecomunicazioni. Si possono individuare le

affidate a società esterne (terze) all'impresa; 3) *co-sourcing*: quest'ultima modalità organizzativa invece prevede una esternalizzazione parziale di alcune attività del *call centre* che quest'ultimo *in house* non riesce a gestire. Tipicamente le indagini di mercato vengono affidate a *call centre* specializzati in quel tipo di attività.

seguenti figure professionali che compongono la catena occupazionale (Leonardi, Oteri 2002a, p. 30): i) direttore; ii) supervisore; iii) *team leader*; iv) operatore di *call centre*; v) figure professionali “tecniche” che qui brevemente illustreremo per chiarezza espositiva.

Il direttore o il responsabile del *call centre*, il più importante all'interno della gerarchia occupazionale, svolge mansioni amministrative, finanziarie, commerciali e gestionali che si declinano diversamente in funzione della realtà aziendale. I *manager* operativi o supervisori sono a capo della gestione operativa del centro e del coordinamento delle attività (Ronchi 1999, p. 49). Sotto la responsabilità dei supervisori, si trovano i *team leader* che svolgono un ruolo di coordinamento, controllo e supporto dei gruppi di operatori di *call centre* a loro assegnati. Seguono talvolta i responsabili di progetto che sono delle figure peculiari dei *call centre* esternalizzati. Hanno il compito di seguire i singoli progetti richiesti dai clienti partendo dall'analisi dei bisogni dello stesso.

Poi nei gradini più bassi della gerarchia occupazionale si collocano gli operatori telefonici o meglio noti come operatori di *call centre* che possono essere di primo e secondo livello chiamati in inglese *agent*, rep, CSR. All'aumentare della complessità di risposte tecniche che gli operatori devono dare ai clienti aumenta il loro livello. Gli operatori di secondo livello pertanto si occupano di problemi tecnici di assistenza più complessi di quelli di primo livello. Infine, molti *call centre* prevedono delle figure professionali tecniche che sono dei responsabili delle tecnologie e della centrale operativa.

3.2 I *call centre* nel settore bancario e nel settore delle telecomunicazioni in Germania e nel Nordrhein-Westfalen

La diffusione invece dei *call centre* in Germania secondo Datamonitor è invece molto più elevata rispetto all'Italia. Infatti, secondo tale fonte nel 1998 il 17% di tutte le postazioni dei *call centre* nel contesto europeo si concentravano sul territorio tedesco subito dopo l'Inghilterra dove si concentrava la maggioranza delle postazioni (37%). La distribuzione dei *call centre* per settori produttivi secondo Bitter *et al.* (2002) su dati elaborati da GfK nel 1998 era la seguente: ricerche di mercato e marketing 17%, trasporto e turismo 8%, manifatturiero 5%, media 13%, commercio 8%, informazione e comunicazione 16%, servizi finanziari bancari e assicurativi 28%.

Inizialmente la presenza dei *call centre* si concentrava soprattutto nelle zone rurali dove la forza lavoro era a basso costo e il governo concedeva finanziamenti per la creazione di nuove imprese, specialmente nella Germania orientale dove era difficile trovare personale qualificato.

Attualmente la maggior parte dei *call centre* è situata nella vicinanza delle zone urbane dove la presenza di giovani studenti e donne disposte ad accettare un lavoro a tempo parziale. Come si riscontra in altri paesi europei si tratta di lavoratori e di lavoratrici spesso con basse qualifiche professionali ed elevato *turn over*.

Secondo le più recenti indagini campionarie i *call centre* si concentrano soprattutto nel *Land* Nordrhein-Westfalen (soprattutto nel Ruhrgebiet) dove si registrano il 25% dei *call centre* di tutta la Germania soprattutto nelle maggiori città come Duisburg (soprattutto *call centre* nell'industria finanziaria), Essen, Bochum e Dortmund (soprattutto *call centre* che offrono supporto tecnico) (Arzbächer *et al.* 2002, p. 21; Arbächer, Kerst 2000).

Altre zone geografiche della Germania dove si riscontra una forte concentrazione di *call centre* è quella di Bremen e dintorni nonché nel Nord della Germania: nei “*neue*” *Länder* (ex-DDR) come ad esempio nel *Land* Mecklenburg-Vorpommern dove troviamo una forte concentrazione di *call centre* soprattutto nelle zone urbane dove l'offerta di lavoro è più qualificata rispetto alle zone rurali del paese.

Molti studiosi hanno sottolineato come nella ex DDR in linea i *call centre* siano meno sofisticati, più semplici sia dal punto di vista organizzativo e sia da quello tecnologico tipicamente nel settore del commercio (*call centre* con funzione meramente informativa) rispetto alla Germania Ovest dove i servizi offerti dai *call centre* sono più complessi, articolati e qualificati. (Arzbächer *et al.* 2002, p. 20).

Infine, un altro territorio dove si registra una forte concentrazione di *call centre* è quello nella zona Rhein-Mainz soprattutto a Hessen e dintorni.

In Germania invece la tendenza delle banche in seguito alle grandi trasformazioni degli ultimi anni è quella di esternalizzare gran parte delle attività di *call centre* a società esterne (*Tochtergesellschaft*) per un maggior risparmio dovuto al minor costo del lavoro in quanto queste società esterne non applicano i contratti collettivi del credito (*Tarifverträge*) bensì contratti di settore o aziendali di solito meno onerosi dal punto di vista del costo del lavoro. Di conseguenza in questo settore prevalgono i *call centre in outsourcing*.

Nel settore delle telecomunicazioni prevalgono leggermente come nel contesto italiano soprattutto nella telefonia i *call centre inhouse*.

Per quanto riguarda le *attività svolte* nei *call centre* bancari e delle telecomunicazioni sono come si diceva poc'anzi di due tipologie: attività *inbound* e *outbound*. Nello specifico si tratta delle stesse attività svolte nei *call centre* italiani a cui si rimanda evitando così la ripetizione.

La recente letteratura e le recenti ricerche empiriche sui *call centre* confermano una forte concentrazione dell'occupazione femminile negli stessi (Baumeister, Knieper 2001).

La percentuale delle donne sul totale degli addetti di *call centre* supera il 50% fino ad arrivare al 60-70% in alcuni settori o unità produttive (Michalke 1999).

I motivi secondo Edelgard Kutzner (un ricercatore della Sozialforschungstelle di Dortmund) per cui le donne sono molto richieste nei *call centre* è che si tratta di un lavoro che richiede delle "tipiche competenze" femminili di comunicazione, di empatia, di essere capaci di mettersi in relazione con le persone, capacità di ascolto ecc. Inoltre, le donne si mostrano molto volenterose nell'imparare rispetto agli uomini. Infine, si tratta di lavori che vengono fatti orari di lavoro flessibili, bassi livelli retributivi che non sono sufficienti per sostenere (sfamare) una famiglia, elevati carichi di lavoro.

L'occupazione femminile degli operatori di *call centre* sembra maggiormente concentrarsi nei comparti produttivi della grande distribuzione, editoria, della comunicazione e nel turismo mentre l'incidenza delle donne diminuisce in altri comparti produttivi e reparti quali il comparto bancario, delle assicurazioni, settore elettronico.

Per quanto concerne l'età media degli addetti, in particolare degli operatori di *call centre*, è piuttosto bassa.

Secondo una recente indagine campionaria due terzi degli addetti ha un'età sotto i 35 anni mentre circa un po' meno di un terzo è più giovane di trent'anni. Pochissimi operatori di *call centre* superano i 45 anni. Salvo per alcune eccezioni come lo studio di caso sul *call centre* di Brema realizzato da Baumeister e Knieper nel 2001, dove molti addetti di *call centre* erano mediamente più anziani rispetto alle ricerche precedenti. La spiegazione per questo sorprendente risultato è attribuibile all'origine e alla natura organizzativa del *call centre*. Si trattava di un *call centre inbound* nato molti anni fa in cui erano confluiti i lavoratori che prima dell'apertura dello stesso lavoravano nella impresa. Pertanto, gli operatori non erano stati reclutati ad hoc dal mercato del lavoro esterno ma provenivano dal mercato del lavoro interno.

Per quanto concerne le posizioni apicali all'interno della gerarchia occupazionale del *call centre* (direttrici/trici di *call centre*, supervisor ecc.), si registra una minore segregazione occupazionale rispetto ad altri comparti aziendali sebbene permangano delle rilevanti differenze nei percorsi di carriera tra uomini e donne (Dieckhoff 2001, p. 26).

In modo un po' sommario le recenti ricerche hanno mostrato come una buona parte degli operatori di *call centre* in Germania negli anni Novanta era costituita da madri lavoratrici che rientrano nel mercato del lavoro dopo un periodo di uscita a causa delle attività di cura e studenti lavoratori che cercano di conciliare la loro vita lavorativa con quella formativa.

Nel Ruhrgebiet i lavoratori-studenti universitari hanno un'elevata partecipazione al mercato del lavoro oltre il 70%. Gli studenti lavoratori sono esentati sia dal pagamento che dall'offerta di sicurezza sociale. Pertanto rappresentano una forza lavoro a basso costo ma anche molto ambita per via del elevato livello di competenze tecniche e sociali che possiedono. Inoltre, durante gli anni Novanta del secolo scorso furono tagliati i sussidi per gli studenti. Pertanto, oggi molti studenti sono costretti a lavorare mentre studiano (Arzbächer et al. 2002, p. 32).

Dalle recenti ricerche nel contesto tedesco (Michalke 1999; Dieckhoff 2001; Bittner *et al.*, 2000) emerge un livello di istruzione abbastanza elevato per chi lavora nei *call centre*. Questo dato viene spiegato con l'età media piuttosto bassa e con la forte concentrazione di studenti-lavoratori: il 32% è in possesso di un diploma professionale, il 27% del diploma di maturità, il 19% della licenza di scuola media superiore (Mittlere Reife).

Secondo molti responsabili di *call centre* è molto difficile fare il lavoro di operatore di *call centre* per più di 5-6 ore al giorno (Michalke 1999, p. 27; D'Alessio, Oberbeck 1999, p. 169). Pertanto, nei *call centre* tedeschi l'incidenza dei rapporti di lavoro a tempo parziale è maggiore rispetto ad altri contesti organizzativi. Il *part-time* è il rapporto di lavoro che più viene utilizzato soprattutto nei *call centre* che offrono servizi di base e standardizzati (come informazioni telefoniche ecc.) (Bittner *et al.* 2002, p. 77)

La *gerarchia occupazionale* nei *call centre* tedeschi ricalca il modello italiano (vedi sopra).

4. La ricerca in Lombardia e nel Nordrhein-Westfalen

Gli interrogativi di partenza che hanno guidato la ricerca qualitativa comparata possono essere articolati nella loro dimensione soggettiva (ci si interroga circa il senso che il soggetto intervistato attribuisce alla transizione

occupazionale e al suo percorso lavorativo nel *call centre*) e in quella strutturale (ci si interroga circa il ruolo giocato dagli *institutional arrangements* nel sostegno alla transizione). Più precisamente, essi erano i seguenti

- Che significato ha per l'operatore di *call centre* in transizione occupazionale il suo lavoro?
- Che significato ha avuto per l'operatore di *call centre* la realizzazione di una propria famiglia e l'attività di cura?
- Che senso attribuisce alla transizione occupazionale? Come ha vissuto e vive tale transizione occupazionale?
- Le percezioni circa le opportunità di carriera nel *call centre*?
- Come è stato vissuto il rientro nel *call centre* dopo il periodo di maternità o paternità?
- Qual è il ruolo giocato dagli *institutional arrangements* nella regolazione dei tempi di lavoro - *part-time*, cambiamento nei regimi orari e la turnistica – nella transizione? Li hanno sostenuti o li hanno ostacolati? Gli orari di lavoro hanno sostenuto la loro transizione?
- Quali sono stati le politiche familiari – assegni familiari, assegni di maternità, congedi parentali – che hanno sostenuto la transizione del soggetto?
- Qual è stato il ruolo della famiglia attuale e di origine nel sostenere la transizione? Le relazioni di genere?

4.1 Gli studi di casi

L'approccio metodologico scelto e utilizzato per la ricerca qualitativa è stato quello degli “studi di caso” con cui alcuni autori intendono un «sistema delimitato” (*bounded system*) nello spazio e nel tempo inserito in un determinato contesto fisico e socio-culturale grazie all'utilizzo di diverse fonti informative ricche di contenuti – osservazioni partecipanti e non, interviste, materiale audiovisivo, documenti» (Creswell 1998, p. 61).

Pertanto, lo studio di caso non va confuso con uno studio etnografico incentrato su tutto un sistema sociale e culturale a differenza dello studio di caso che si riferisce su un'unità più piccola.

Come è noto questo approccio metodologico attribuisce al ricercatore la possibilità di scegliere uno o più “casi” una volta che ne ha definito i confini (Creswell 1998; Stake 1995, 2000; Yin 1988, Becker, Ragin 1992).

Per questa ricerca si è deciso che il “*bounded system*” si identifica con il *call centre* inserito in un determinato contesto fisico e istituzionale (quello lombardo e quello renano) relativo ad un determinato settore produttivo – bancario e quello delle telecomunicazioni -.

Si sono scelti questi due settori produttivi sostanzialmente perché in entrambi i contesti territoriali la concentrazione dei *call centre* in questi due settori è più elevata. Si voleva così evitare di analizzare delle situazioni marginali.

Per motivi di tempo si è deciso di scegliere tre casi per ogni settore produttivo in ciascuno contesto nazionale. Pertanto, il numero totale di casi analizzati sono stati dodici relativamente sei in ogni contesto territoriale – Lombardia e Nordrhein-Westfalen – divisi per settori produttivi (ovvero tre casi per ciascun settore produttivo – quello bancario e quello delle telecomunicazioni).

Più precisamente, i criteri di selezione degli studi di caso in Lombardia e nel Nordrhein-Westfalen sono stati i seguenti: i) la tipologia di *call centre* – *inhouse* e in *outsourcing* - escludendo quello in *co-sourcing*; ii) dimensione in termini di addetti (dalle medio piccole alle grandi dimensioni) – si sono evitati le piccolissime realtà; iii) adesione o meno alle relazioni industriali di quel settore in particolare al contratto nazionale; iv) l'esistenza di soggetti in transizione tra attività di cura e di lavoro (oltre ad altre due transizioni quello tra regimi orari e quella tra formazione e lavoro che il presente paper non prende in considerazione); v) localizzazione dei casi selezionati nelle aree urbane dei contesti territoriali scelti.

Oltre ai criteri di selezione sopra richiamati ci si è avvalsi di “testimoni privilegiati” – dai sindacati italiani (Cgil) e tedeschi (Ver.di) e alle associazioni “datoriali” di *call centre* – per la selezione degli studi di caso che ne ha facilitato anche l'accesso.

Complessivamente per la ricerca sono state realizzate 80 interviste semistrutturate e in profondità (comprehensive di tutte e tre le tipologie di transizioni occupazionali) che sostanzialmente si dividevano in due grandi gruppi di intervistati. Da una parte sono stati intervistati i “dirigenti” dei *call centre* circa una trentina di persone che ricoprivano i seguenti ruoli all'interno del *call centre*: direttore, responsabile d'area, responsabile delle risorse umane, responsabili della formazione, responsabile della qualità, supervisore, team leader. Questo primo gruppo di intervistati è stato sottoposto a interviste strutturate e semistrutturate con lo scopo di comprendere meglio la realtà organizzativa del *call centre*, le sue pratiche di lavoro e i mercati del lavoro transizionali che si intendevano analizzare

Dall'altra parte, è stato intervistato un secondo gruppo di persone composto complessivamente di circa una cinquantina di persone in ciascun ambito territoriale. Si tratta di operatori di *call centre* dei *case studies* selezionati o che lo erano stati (attualmente *team leader* e supervisori) le cui traiettorie biografiche erano state connotate da periodi in transizione occupazionale tra cui anche quella tra attività di cura e di lavoro retribuito di cui si parlerà nelle prossime pagine.

4.2 Gli intervistati in transizione tra attività di cura e attività lavorativa

In questo paragrafo analizziamo brevemente le caratteristiche demografiche e socio-culturali del gruppo di intervistati in transizione tra attività di cura nei confronti dei propri figli sia in tenera età sia in età scolare sfera della riproduzione sociale e attività lavorativa retribuita nella sfera produttiva. Il requisito per la scelta degli intervistati realizzata poi concretamente dai responsabili di *call centre* in base ai criteri assegnati è che avessero lavorato almeno un anno nel *call centre* e che per un periodo avessero smesso l'attività lavorativa retribuita nel *call centre* per dedicarsi alla attività di cura per poi riprendere il proprio lavoro.

In Lombardia il gruppo di intervistati comprende complessivamente 15 operatori di *call centre* in entrambi i settori produttivi che negli ultimi due anni sono transitati dall'attività di cura e attività lavorative di cui 3 uomini e 12 donne. Il disegno iniziale della ricerca prevedeva di intervistare più uomini che avessero chiesto anche il congedo parentale ma poi non se ne erano trovati. Pertanto, si sono stati intervistati operatori con figli piccoli che almeno per periodi avessero interrotto almeno per brevissimo tempo – qualche giorno – il loro lavoro nel *call centre* ad esempio quando il figlio stava poco bene ecc.

L'età di questo gruppo di intervistati andava dai 28 anni fino ai 42 anni mentre il loro livello di istruzione medio alto (2 laurea in scienze politiche, 2 maturità scientifica, 11 diploma delle scuole professionali). La loro residenza era nei luoghi dei *call centre* selezionati ovvero Milano e Brescia.

Per quanto riguardava il modello familiare e le relazioni di genere, la suddivisione è la seguente. Gli intervistati che sono coniugati erano 8 di cui con relazioni di genere tradizionali *male breadwinner* (5), paritarie sia nel lavoro retribuito sia nelle attività di cura e domestiche (2) e *women breadwinner* (la donna capofamiglia) (1) mentre gli intervistati separati o divorziati che vivevano da soli con i figli (in sostanza tutte madri sole) erano 6 e, infine, 1 madre sola vive presso la propria famiglia d'origine dopo essere stata abbandonata dal proprio partner.

Infine, i rapporti di lavoro erano sanzionati da contratti di lavoro di diverse tipologie: a tempo pieno e indeterminato (6), part-time a tempo indeterminato (7), contratti di lavoro non standard, più precisamente, part-time a termine (2).

Nel Nordrhein-Westfalen invece il gruppo di intervistati in transizione tra attività di cura e attività lavorativa retribuita nel *call centre* erano invece 25 di cui 22 donne e 3 uomini che avevano chiesto il congedo parentale (*Erziehungsurlaub*) dai sei mesi fino ad un anno.

L'età del gruppo di intervistati tedeschi andava dai 29 anni fino ai 49 anni mentre il loro livello di istruzione era un po' più basso rispetto a quello del gruppo italiano. La composizione rispetto al livello di studio è la seguente: laurea (1), studentessa universitaria (1), maturità (4), diploma professionale (10), licenza media (*Mittlere Reife*) (9).

Per quanto riguarda il modello familiare e le relazioni di genere emerge la seguente composizione secondo la forma familiare: 11 coniugati, 6 separate/divorziate ovvero madri sole con figli, 8 conviventi *more uxorio*.

Infine, i rapporti di lavoro erano sanzionati da contratti di lavoro di diverse tipologie come nel caso italiano. La composizione del gruppo di intervistati era la seguente: a tempo pieno e indeterminato (2), part-time a tempo indeterminato (19), contratti di lavoro non standard, più precisamente, part-time a termine e *Geringfügige Teilzeitarbeitvertrag* (4).

La loro residenza era nei luoghi dei *call centre* selezionati ovvero Duisburg, Dortmund, Düsseldorf e Hinterland, Münster. Si tratta aree urbane di un delle più Land famoso per il suo fervido sviluppo industriale – si pensi al famoso Ruhrgebiet per l'estrazione del carbone e per tutta l'industria siderurgica – che però negli ultimi ha subito profonde trasformazioni. La trasformazione di un tessuto industriale verso un terziario avanzato è iniziato ma è ancora in atto hanno causato un forte aumento della disoccupazione negli ultimi anni ben al di sopra della media nazionale che è più bassa della media europea.

Le ipotesi di partenza erano che le transizioni occupazionali avrebbero avuto esiti diversi nei diversi contesti a secondo delle regolazioni istituzionali che li supportano. Tanto più il percorso biografico si discosta da percorsi più vicini ai tipici percorsi standard dell'epoca frondista, tanto più le regolazioni istituzionali sapranno rispondere in modo meno efficace ai bisogni del soggetto e tanto più difficile sarà la piena integrazione sociale.

5. Le transizioni tra attività di cura e lavoro retribuito degli operatori di call centre nel settore bancario e delle telecomunicazione

Visto che si trattava di una ricerca qualitativa comparata, nell'analisi dei risultati si è cercato di sottolineare le diversità e le analogie nei diversi contesti territoriali – Lombardia e Nordrhein-Westfalen (cfr. O'Reilly 1996; Tilly 1984). Più precisamente, nell'analisi delle interviste in profondità si metterà in luce il rapporto tra diverse condizioni causali e determinati esiti (*outcomes*) nei suoi duplici aspetti, sia mettendo in luce come le stesse condizioni causali portino a esiti differenti, sia come esiti simili sono il frutto di condizioni causali diverse (Ragin 1987, Ragin 1994, pp. 108-109).

A seconda degli esiti della transizione occupazionale sulla propria vita familiare e su quella lavorativa in termini oggettivi sia soggettivi (la percezione che i soggetti ne hanno), abbiamo costruito tre tipi ideali di transizioni occupazionali tra attività di cura e attività di lavoro retribuito: transizioni occupazionali di integrazione, transizioni di mantenimento, transizioni a rischio che verranno delineate nei prossimi paragrafi.

5.1 Le transizioni occupazionali di integrazione

Il tratto caratteristico di questo tipo ideale in senso weberiano è che l'esito della transizione occupazionale tra vita lavorativa e affettiva di questo gruppo di intervistati viene vissuto e percepito come positivo sia in termini di un maggior arricchimento della propria vita affettiva sia in termini di crescita professionale all'interno del *call centre* o nella organizzazione di cui fa parte. Questa percezione positiva deriva dalla stabilità familiare acquisita da una parte e per aver fatto effettivamente carriera all'interno del *call centre* diventando *team leader* o supervisori oppure per essere sicuri di poterlo fare in un futuro prossimo ad esempio grazie ad una promozione che pensano di ottenere a breve termine.

In questo gruppo di intervistati prevalgono infatti di gran lunga le operatrici e gli operatori italiani coniugati con livelli di istruzione medi che lavorano nei *call centre* bancari di tipo *inhouse* e qualche operatrice e operatore nel *call centre* *inhouse* delle telecomunicazioni in Lombardia. Minoritari in questo gruppo invece sono gli operatori e operatrici tedeschi che per qualche operatore che lavora in un grande *call centre* nel settore delle telecomunicazioni.

Il tratto che accomuna questo gruppo di intervistati e che li distingue da tutti gli altri intervistati, è il *significato che attribuiscono al loro lavoro* di operatori/trici o ex-operatore e la *rappresentazione sociale* che ne hanno (Grande 2005)

Il lavoro di operatore di *call centre* per questo gruppo di intervistati rappresenta non solo una fonte di guadagno per il nucleo familiare ma anche una fonte di autorealizzazione, autostima nonché un elemento costitutivo per la definizione della propria identità che non si esaurisce nell'essere diventata madre o padre. Inoltre, essendo anche molto più ambiziosi rispetto agli altri gruppi di intervistati sono più motivati a migliorare la loro posizione lavorativa all'interno della gerarchia occupazionale del *call centre*.

Questo gruppo di intervistati trova anche una maggiore soddisfazione nel proprio lavoro di operatore o di supervisore. Gli aspetti più positivi e soddisfacenti del loro lavoro sono quelli relazionali, assistenziali e il lavoro di squadra tra operatori.

Infatti, alla domanda che viene rivolta ad Olga recentemente diventata supervisore dopo il suo rientro dalla maternità circa gli aspetti più soddisfacenti del suo lavoro di supervisore risponde:

«Mi piace stare lì in mezzo alla sala, mi piace stare in mezzo alla gente. Mi piace avere un rapporto, con gli operatori, confrontarmi con loro. Mi piace tanto creare un lavoro di squadra. È un lavoro duro però come diceva un noto allenatore di calcio bisogna creare una certa chimica all'interno del gruppo. Finché non l'hai creata non lavori bene. È una cosa palpabile. Quando ognuno riesce a parlare (e non di cose personali che a me non piace) e si vuole confrontare (mi chiede come sta andando ecc.), allora si è creato un buon gioco di squadra.» (Olga, 29 anni, coniugata con un operaio e con una figlia di due anni e mezzo, diplomata).

Di più: va sottolineato come la rappresentazione sociale del lavoro di una parte di questi operatori soprattutto se originari del Sud Italia o di alcune parti della Germania caratterizzati da forti tassi di disoccupazione come appunto alcune delle città di residenza dei nostri *case studies*, si discosti da quella più nota di “lavoro precario, noioso, alienante e senza sbocco” messa in luce da una parte consistente della letteratura sociologica sul tema. Invece in questo caso il lavoro di operatore soprattutto se svolto in un *call centre* di grandi dimensioni, facente parte di una multinazionale dove si viene assunti con rapporti di lavoro standard, viene percepito come il primo passo verso una carriera lavorativa “sicura”, verso l'uscita dal precariato, verso la conquista del pieno godimento dei diritti di cittadinanza, in particolare, quelli sociali.

La bassa presenza delle operatrici tedesche in questo gruppo potrebbe spiegarsi con la maggiore propensione delle donne tedesche provenienti dalle classi sociali meno abbienti e con livelli di istruzione più bassi a fare delle scelte più “radicali” tra vita lavorativa e vita familiare. Come se la donna tedesca socializzata nella ex Germania occidentale a differenza della donna italiana dovesse ancora decidere “una volta per tutte” tra lavorare nel mercato del lavoro o dedicarsi alla casa ad allevare i figli. Da recenti ricerche emerge infatti come il modello di

gender contract in Germania e in particolare, nei *Länder* occidentali sia ancora *male breadwinner/female-part-time-employed-and-homemaker model* (Behring, Serrano Pascual 2001, p. 267).

In Italia invece molte ricerche sociologiche hanno messo in luce che pur in presenza di bassi tassi di attività e di occupazione femminili se confrontati con gli altri paesi europei, i percorsi lavorativi delle lavoratrici italiane sono connotate da una minor uscita dal mercato del lavoro. In altre parole, le traiettorie delle biografie lavorative delle donne italiane si discostano sempre di meno da quelle maschili per quanto riguarda i periodi di interruzione per le attività di cura rispetto al passato. Il *gender contract* da *male bread winner/female homemaker* sta sempre più diventando *dual earner* per le donne che lavorano (Behring, Serrano Pascual 2001, p. 268).

Anche in questa ricerca è emerso con molta chiarezza come l'uscita dal *call centre* per dedicarsi all'attività di cura della donna italiana è molto minore (4 mesi fino a 1 anno al massimo) rispetto a quella delle donne tedesche che talvolta arriva fino a 3 anni. Questo prolungamento dall'uscita dal mercato del lavoro è attribuibile ai fattori culturali cui si è menzionato poc'anzi ma anche a quelli strutturali (l'esistenza di congedi parentali molto più ampi, vedi l'istituto dell'*Erziehungsurlaub*).

Detto ciò, la realizzazione di una famiglia propria e l'attività di cura hanno rappresentato mete altrettanto importanti per la loro vita senza però rinunciare alla propria carriera. Inoltre, le relazioni con i loro mariti sembrano essere improntati su basi più egualitarie rispetto alle altre intervistate. Di più: nel caso di Olga l'aver fatto carriera all'interno del *call centre* ha fatto sì che lei sia diventata la principale percettrice di reddito del nucleo familiare visto che suo marito fa l'operaio. L'acquisizione di questo nuovo status sociale da parte della stessa Olga legato alla mobilità occupazionale ascendente, è stata vissuta in modo contraddittorio perché sente che la sua identità di genere viene messa in discussione:

«Mi crea disagio che guadagno di più di mio marito perché io vorrei essere mantenuta...Sì, vorrei essere mantenuta come ha fatto mio padre con mia madre così mi sentirei meno uomo. Non so come spiegarlielo [...] Mi pago il mutuo della casa, poi mi pago le mie soddisfazioni: mi piace comprarmi gli abiti per me e per la mia bambina. Naturalmente quando faccio *shopping* prendo anche qualche cosa per mio marito. Quindi il mio stipendio va interamente per la famiglia. Talvolta mi fa piacere però talvolta mi dà fastidio: sembra che non venga apprezzato. Sembra quasi che sia un po' scontato che paghi sempre io.»

Per quanto riguarda il rientro nel *call centre* dopo il periodo di maternità come emergerà anche per gli altri gruppi di intervistati viene vissuto come molto faticoso ma l'assistenza ricevuta dal *call centre* soprattutto in termini formativi – affiancamento di almeno due settimane da parte del proprio team leader - è stata di grande aiuto.

«Inizialmente è stata molto dura per via della concentrazione. Ero stufo di stare a casa ma quando ero al lavoro la mia mente era sempre lì da lei. Era più forte di me. Poi però soffiavo anche di *senso di colpa* per averla lasciato così piccola da mia madre però sapevo anche che era in buone mani. Si era proposta anche mia suocera ma mi fido di più di mia mamma. Sì, era difficile per la concentrazione: mi dimenticavo sempre qualche cosa. Allora mi misi un sacco di *post-it* sul *computer* per non dimenticarmi le cose. Poi mettermi al passo con i nuovi servizi non è stato facile ma ho avuto il sostegno delle mie colleghe – supervisor. Inoltre, anche durante la maternità qualche mia collega supervisor mi chiamavano a casa chiedendomi se avevo tempo e così mia aggiornava sulle novità. Mi hanno aiutata molto sotto questo aspetto. Ora mi sento a pieno ritmo. Ora mi piace il mio ruolo e sono consapevole di quello che faccio (Roberta, 28 anni, coniugata, figlia di 2 anni, diplomata ragioniere).

Più spesso rispetto alle altre operatrici e operatori intervistati hanno usufruito dei servizi all'infanzia a cui avevano accesso perché vicini a casa o intendono usufruirne al più presto come ci racconta Monica.

«A settembre di quest'anno porto al nido la mia bimba. È una sofferenza per me di portarla al nido, per me che sono così possessiva nei suoi confronti, cosa che mi viene spesso detto anche dalle mie colleghe di lavoro. È una cosa talmente mia: mi sembra di doverla proteggere. Però poi penso a lei e mi dico che se la mando al nido le farò del bene perché non voglio che lei sia così introversa come me che lo è già. Voglio che lei stia in mezzo agli altri, che lei bene con gli altri bambini. Lei comunque è molto contenta di andare. Abbiamo fatto i giorni di preiscrizione e non voleva più tornare a casa» (Monica, 32 anni, coniugata con un figlio di 2 anni, maturità scientifica).

Altre intervistate che hanno già un figlio in età scolare, ne vorrebbero un altro ancora figlio ma non se la sentono per paura di non ottenere il posto all'asilo nido pubblico visto che quello privato è troppo costoso e per non essere certi di potere fare affidamento ancora come per il primo sulla propria famiglia di origine vista l'anzianità dei genitori come per Daniela operatrice in un *call centre* nel settore delle telecomunicazioni.

«Un altro figlio lo farei volentieri. Ma è difficile senza asilo interno al *call centre*. L'avevamo anche richiesto ma non ce l'hanno dato e fuori chiedono 800 euro al mese. Come si fa?. Se ci fosse una struttura interna in questa

azienda sarebbe un bell'aiuto. Sono i primi tre anni che sono importanti. L'asilo comunale di Milano ad esempio ti copre dalle sette di mattina alle sei di sera. Anche se non avrò più i nonni. Non ci sono le strutture interne purtroppo. Quindi non me la sento. Ma anche se ci fossero il piccolo dove lo metto? Faccio il pacchettino asilo nido la mattina e lo riprendo alle 18.00? No, è egoistico da parte mia. Già la figlia la reputo un pacchettino, la deposito dal nonno che poi la porta a scuola, la va a prendere. Mio marito sta bene così, ma mi dice che se lo voglio lo possiamo fare ma è gravoso e io non posso stare a casa tre anni in aspettativa» (Daniela, 35 anni coniugata con un figlio di 9 anni, diploma di ragioneria).

Va notato però come tutte le intervistate lombarde di questo gruppo abbiano anche potuto fare affidamento sia sulla propria famiglia d'origine sia sui parenti meno stretti per conciliare meglio la transizione occupazionale. Infine, la regolazione dei tempi di lavoro flessibili nel *call centre* – part-time e turnistica – hanno sostenuto il loro pieno inserimento nell'organizzazione del lavoro che sono stati funzionali alla loro transizione occupazionale: ha permesso di gestire al meglio la conciliazione tra vita familiare e lavorativa.

Va detto fin da ora che i regolazioni istituzionali presi in considerazione hanno sostenuto in questo caso le transizioni occupazionali soprattutto perché si sono combinate in modo fruttuoso. La possibilità di accesso ai servizi di infanzia combinata con la possibilità di sfruttare al meglio e a proprio vantaggio la turnistica

5.2 Le transizioni occupazionali di mantenimento

Il tratto caratteristico di questo tipo ideale è che l'esito della transizione occupazionale tra vita lavorativa e affettiva di questo gruppo di intervistati è quella di aver mantenuto la posizione occupata all'interno del *call centre* prima della transizione occupazionale tra attività di cura e di lavoro.

In questo gruppo di intervistati prevalgono lievemente gli operatori e le operatrici tedeschi dei *call centre* nel settore delle telecomunicazioni.

Nella maggioranza dei casi l'esito della transizione occupazionale viene anche in questo caso vissuto e percepito come positivo ma rispetto al precedente gruppo di intervistati. La positività della transizione dipende unicamente dal fatto di riuscire a mantenere la posizione lavorativa acquisita (con contratto a tempo parziale) che permette la realizzazione della propria vita familiare e della attività di cura ritenuta prioritaria rispetto al lavoro retribuito svolto nel *call centre*.

Di conseguenza, non vi è invece alcuna aspettativa né ambizione circa un miglioramento nei confronti del proprio percorso di carriera all'interno del *call centre*.

Detto altrimenti, il significato attribuito al lavoro di operatore/trice di *call centre* è alquanto diverso rispetto al gruppo di intervistati precedenti. Il loro attuale lavoro retribuito come operatori costituisce in primo luogo una fonte di guadagno ausiliaria rispetto a quella del proprio partner o marito/moglie che rimane il principale procacciatore di reddito e in secondo luogo, più che una vera e propria fonte di autorealizzazione rappresenta un'attività che permette uno svago rispetto alla attività per loro ritenuta prioritaria nella loro vita – la realizzazione di una famiglia.

«In generale nel nostro *call centre* c'è la possibilità di smettere di fare l'operatore e di diventare *team leader* se si hanno le competenze e le capacità specifiche. Ma io non ci tengo di diventare *team leader*. Nel futuro non vorrei fare un lavoro diverso da quello che sto facendo ora». (Sabine, tedesca, 34 anni divorziata con una bambina di 11 anni, madre sola).

«Sì, il lavoro per me è importante perché consente di farci (*lui, la moglie e il bambino*) vivere secondo un certo livello e procurarci delle opportunità aggiuntive: come andare in vacanza ecc. Poi devo dire e questo l'ho capito quando sono stato solo un anno e mezzo con mio figlio, che per me è molto importante stare con la gente, parlare di altre cose che non siano i pannolini. Avevo bisogno di tutto ciò. Mi dicevo cosa fanno le persone nel mondo, là fuori...difficile da spiegare» (Martin, tedesco, 37 anni coniugato, con un figlio di 7 anni).

Infine, la soddisfazione maggiore del loro lavoro è quello di lavorare secondo degli orari di lavoro fissi (per chi ha ottenuto il part-time fisso a tempo indeterminato) o almeno prevedibili nel tempo che permette una migliore organizzazione della loro vita familiare. Molte interviste hanno messo in luce il senso di completezza derivante dalla possibilità di viverli entrambe le dimensioni sia quella relazionale e affettiva sia quella lavorativa.

Infatti, spesso chi arriva a lavorare al *call centre* ha alle spalle anni di lavori precari o poco soddisfacenti in termini di conciliazione tra vita lavorativa e familiare.

«Sono molto contenta del mio lavoro qui al *call centre*. Finalmente non ho più gli straordinari. Inizio in modo regolare e finisco in modo regolare. Ho sempre il fine settimana libero che per me che ho una famiglia è molto importante. Infatti, quando lavoravo dall'avvocato talvolta finivo il lavoro alle 3 del mattino! Iniziavo a lavorare alle 8:00 e tornavo a casa alle 3 di notte. Non sempre era così.

Però come lavoratrice subordinata dovevi sempre essere disponibile, a qualsiasi orario. Quando lavoravo così tanto, chiamavo a casa e dicevo a mio marito e ai miei figli di comprarsi le *pommes frites* e di mangiare quelle per cena visto che non sarei tornata. Questo nel lungo periodo diventa stressante» (Hanna, 34 anni, coniugata con due figlie, diploma di segretaria d'azienda).

Il significato della famiglia e dell'attività di cura è prioritario rispetto alla scelta lavorativa. La maternità o la paternità vengono generalmente vissuti come arricchimento per la propria identità. I matrimoni o le convivenze di questo gruppo sono caratterizzati da una rigida divisione dei compiti all'interno della coppia di stampo tradizionale se si tratta di donne operatrici. Se invece è l'uomo a farsi maggior carico nell'accudire il figlio, i rapporti di coppia sono caratterizzati da una minor rigidità nella divisione dei ruoli e dei compiti nei diversi ambiti di vita sebbene persista una "specializzazione" delle mansioni. La maternità o la paternità vengono generalmente vissuti come arricchimento per la propria identità come si evince anche dal racconto di Martin che è stato in congedo parentale per un anno e mezzo:

«Poi ci demmo il cambio nell'*Elternurlaub*. Io andai nell'*Erziehungsurlaub* dal 1997-1999 ovvero per 1,5 anni mentre mia moglie riprese il suo lavoro di responsabile in una assicurazione. Terminato questo periodo iniziai a lavorare a tempo parziale 4 giorni alla settimana per come del resto anche mia moglie per un certo periodo. Ora invece lavora a tempo pieno. Come mi sono trovato a fare il padre e casalingo? Come ho vissuto questo periodo di paternità? Da una parte è stato un periodo molto bello perché mio figlio si è molto affezionato a me. Ho visto alcune cose di mio figlio che altrimenti se fossi andato a lavorare mi sarei perso. Infatti, alcune cose mia moglie non le ha viste e per questo ora non vogliamo un secondo figlio perché mia moglie non potrebbe stargli vicino a sufficienza. All'inizio è stato anche difficile perché non sapevo come dovevo gestire la casa, cosa dovevo fare. Ho scoperto che ci sono molte cose da fare. Dall'altra, però mi sentivo come se fossi in un mondo tutto particolare. Come se fossi tutto solo al mondo, solo con il mio bambino. Mi sembrava come se il mondo andasse avanti però senza di me. Una sensazione strana. I miei genitori prima hanno pensato che fosse un'idea un po' bizzarra. Mi dicevano sorridendo: «Sì, sì, vediamo fino a quando resisti». Poi mi hanno ammirato. Così come i miei colleghi che forse non lo farebbero mai.

Mi sono anche divertito molto in quel periodo: andavo alle feste dei bambini. Va detto che lì sebbene le mamme fossero la maggioranza, c'era anche qualche papà. Oggi la mentalità sta cambiando anche tra gli uomini. No, non abbiamo mai pensato al nido, abbiamo preferito tenerlo noi. Mi piace passare del tempo con mio figlio. Sto almeno 4-5 ore con lui: giochiamo, facciamo sport, lo aiuto nei compiti. È molto affezionato a me.

Lavorare ed essere padre è un'ottima combinazione, un'ottima compensazione tra i diversi ambiti della vita. Il lavoro per me è molto importante: dà nutrimento e sostegno finanziario alla mia famiglia» (Martin, tedesco, 37 anni coniugato, con un figlio di 7 anni).

Questo interessante e lucido racconto mette in luce come stiano nascendo nuove forme di identità maschili sul modello della doppia presenza che «sono più sensibili alla dimensione affettiva e relazionale della paternità e per i quali la partecipazione al lavoro familiare può costituire anche un arricchimento personale, una risorsa in più per la propria identità» (Zanatta 2002, p. 308).

Come si è detto per questo gruppo di intervistati la realizzazione di una famiglia è prioritario rispetto all'attività lavorativa retribuita. Inoltre, hanno spesso una visione piuttosto tradizionale della cura dei figli che debbono essere affidati principalmente ai familiari e non ad altre persone. Di conseguenza, il ruolo delle politiche familiari nel sostegno della transizione occupazionale deve essere articolata secondo l'ambito territoriale preso in considerazione. Per gli operatori e le operatrici tedesche che possono usufruire di generosi trasferimenti monetari, questi ultimi diventano cruciali nel sostegno della transizione mentre sembrano essere meno rilevanti l'offerta dei servizi all'infanzia di cui si avvalgono solo nei casi estremi. Infatti, va detto come persiste ancora nel contesto tedesco soprattutto nei *Länder* occidentali soprattutto per le persone provenienti dalle classi sociali meno abbienti con un minor livello di istruzione, persiste lo stigma sociale della *Rabenmutter* – madre snaturata – che affida la cura dei propri figli ai servizi pubblici tipico che era molto diffuso negli anni Cinquanta del secolo scorso nella Germania occidentale (Pfundt 2004, pp. 57-59)⁸.

«I miei genitori si sono offerti di tenere la bimba, se avessi voluto ritornare a lavorare cosa che devo ammettere volevo. E così abbiamo accettato la loro proposta. Ogni mattina porto lì da loro la bimba e poi la vado a riprendere dopo il lavoro. Va detto che il mio compagno che fa l'aiuto regista ha spesso alcune

⁸ Questa convinzione sembra essere radicata nella *Bildungstheorie* sostenuta subito dopo la seconda guerra mondiale dallo psichiatra britannico John Bowlby che sostenne che un bambino riesce a sviluppare solo un legame profondo solo con la propria madre (cfr. Pfundt 2004, p. 57).

settimane libere tra un nuovo lavoro e l'altro. Così quando è libero si occupa lui della bimba e poi la porto solo in tarda mattinata dai miei. Ho pensato al nido ma il mio compagno era contrario. Va detto che io non "devo" per forza lavorare. Il mio compagno mi ha detto se volevo di nuovo iniziare a lavorare andava bene ma lui non voleva in nessun modo che con il mio stipendio si pagasse una *Tagesmutter* o che portassi la figlia al nido. Su questo è stato molto fermo e chiaro. Questo non andava bene (Renate, 29 anni convivente con un figlio di 3 anni, diploma commerciale).

Pertanto, per questo gruppo di operatori e di operatrici diventa cruciale il ruolo della propria famiglia di origine nel sostegno della transizione occupazionale. Va però sottolineato come questa resistenza ad affidare i propri figli ai servizi all'infanzia pubblici non si è riscontrato nelle interviste realizzate alle donne cresciute e socializzate nella Germania orientale che invece spesso lamentavano una carenza strutturale dei servizi all'infanzia e una rigidità degli orari delle strutture pubbliche.

Nel caso invece delle operatrici italiane (padri in congedi non ce ne erano) che non possono avvalersi di cospicui e prolungati trasferimenti monetari la transizione occupazionale è stata sostenuta anche in questo caso dall'aiuto del sostegno familiare coadiuvata dai servizi all'infanzia visto la minor resistenza culturale delle donne italiane ad affidarsi ai servizi pubblici sebbene anche in questo gruppo di operatrici viene preferita l'assistenza dei propri familiari e reti di solidarietà sociale.

Va però sottolineato il diverso il ruolo della famiglia nel contesto della Lombardia rispetto al Nordrhein-Wetsfalen emerso dalle interviste.

Nel contesto tedesco l'aiuto da parte della famiglia di origine è molto più raro, non può essere dato "per scontato" nel contesto tedesco come in quello italiano laddove la famiglia vive nelle vicinanze della coppia per le ragioni culturali accennate poc'anzi

«I miei genitori non mi hanno tanto aiutata perché non erano troppo d'accordo che lavorassi. Invece mia suocera mi aiuta moltissimo: i bambini li teneva spesso lei. Ancora oggi quando stanno poco bene viene lei a tenermeli oppure quando faccio il turno serale. Ogni tanto mi dà anche una mano mia sorella e mio fratello» (Helene, 33 anni, coniugata 2 figli).

«No, molto raramente i miei genitori mi hanno aiutata. Talvolta mi tenevano i bambini ma solo per fare saltuariamente delle gite con loro. Mia madre non apprezzava che andassi a lavorare. Non le piaceva, non lo trovava una buona idea. Lei stessa non aveva lavorato, faceva la casalinga. Pertanto, non volle sostenere questa mia decisione di andare a lavorare. Visto che era una mia decisione mi diceva che dovevo cavarmela da sola, arrangiarmi da sola. Inoltre va detto, che lei era già abbastanza anziana all'epoca e non ce l'avrebbe neanche fatta. Poi non vivevamo neanche vicini. Non avrei neanche potuto portarli da lei altrimenti non sarei potuta andare a lavorare.

Pertanto ci siamo arrangiati da soli io e mio marito. Non ho mai preso una *baby sitter* (*Tagesmutter*) non avremmo neanche potuto permettercelo. Quando i bambini erano malati rimanevo io a casa ad accudirli. Ricordo di una volta in cui sono rimasta a casa quasi 4 settimane dal lavoro. Non ricevevo soldi allora. Via via negli anni ho aumentato le ore lavorate. Tanto più i bambini crescevano, tanto più ho aumentato le ore lavorate» (43 anni coniugata, maturità professionale, figli di 21 anni e 18 anni).

Le pratiche di inserimento dopo il periodo di maternità o paternità che sembra essere faticoso, sono efficaci e ben gestiti da parte del direttivo del *call centre*. Per cui gli operatori e le operatrici riescono a reinserirsi a pieno titolo nel giro di due – tre settimane – grazie anche al clima collaborativo che si crea con i propri colleghi.

«È stato scioccante, non mi ricordavo più niente. Avevo i buchi. I sistemi sono complessi, un continuo aggiornamento, dopo 10 mesi non sapevo da che parte iniziare. I nuovi sistemi sono complessi, non avevo manualità per cui ho ripreso piano piano. Ho studiato con il computer: è stato duro. Poi con la prima figlia ero rientrata volentieri a lavorare, non mangiava, non dormiva, a casa ero isterica, volevo socializzare. Con la seconda stavo benissimo a casa avevo anche la *baby sitter*, facevo la signora» (Laura, 34 anni, italiana, diploma di ragioneria convive con il nuovo partner di professione avvocato, due figli uno dal primo matrimonio).

Per quanto invece riguarda le politiche occupazionale diventa cruciale per la transizione occupazionale il contratto di lavoro a tempo parziale (meglio se a tempo indeterminato) che rappresenta come si diceva il "valore aggiunto" di questo lavoro per molti operatori e operatrici. Anzi la motivazione della scelta di questo lavoro si basa principalmente nel potere ottenere il contratto a tempo parziale che in sia in Italia sia in Germania non è troppo diffuso rispetto ad altri paesi come ad esempio l'Olanda.

Ad intralciare invece le transizioni occupazionali sono i repentini cambiamenti dei turni soprattutto nei *call centre* in *outsourcing* che però riescono ad essere gestiti con non troppe difficoltà grazie alla collaborazione del proprio

partner – talvolta le donne scelgono dei turni serali – quando sanno che la cura dei figli può essere affidata in quelle ore al proprio al proprio partner o alla propria partner.

5.3 Le transizioni occupazionali a rischio

Il tratto caratteristico di questo ultimo tipo ideale è che l'esito della transizione occupazionale tra vita lavorativa e affettiva di questo gruppo di intervistati è a rischio di vulnerabilità sociale con cui intendiamo quello che Castel (1995) ha definito con il concetto *désaffiliation* (Castel 1995) ovvero un indebolimento dei legami lavorativi e familiari al contempo che porta una vulnerabilità sia materiale sia relazionale. Questo indebolimento rende difficile la transizione occupazionale soprattutto in termini di gestione della transizione, in termini di stress e di ansia circa il futuro (Ranci 2002). Una situazione per dirla con Ranci (2002) che:

«non comporta tuttavia se non nella maggioranza dei casi, un'elevata esposizione al disagio sociale. Il rischio sembra ormai costituire una *situazione sociale quotidiana*, in gran parte assimilata, e fronteggiata, senza che suscitino particolari stati d'allarme ma certamente stati d'*ansia* e di *tensione* [...] Essa assume la veste della *fatica* che colpisce la gestione ordinaria della vita quotidiana, di un'*incertezza* che caratterizza equilibri familiari ed individuali segnati da una sorta di *sospensione costante*, da una difficoltà di controllo soddisfacente della situazione che rende poi difficile, talvolta assai complicata, la *progettualità e la reattività*» (Ranci 2002, p. 337)

Questo gruppo di intervistati vive e percepisce la transizione occupazionale in modo inquieto, piena di dubbi, di incertezze dovuti alla difficoltà di conciliare le attività di cura e di lavoro nel *call centre*. Infatti, in questo gruppo prevalgono coloro che hanno un rapporto di lavoro non standard (dal contratto interinale o del contratto part-time a termine nel contesto lombardo o la *Geringfügige Teilzeitarbeit* nel contesto tedesco) in attesa che questo venga trasformato in un contratto di lavoro standard. Inoltre prevalgono gli operatori e le operatrici madri sole o padri soli soprattutto nel contesto tedesco con figli a carico di solito ancora in età prescolare. Questi operatori e queste operatrici non possono fare affidamento sul proprio partner nell'accudire i figli e spesso neanche sulla propria famiglia d'origine che vive distante.

Il significato che attribuiscono al lavoro come operatori di *call centre* di questo gruppo di intervistati si discosta molto dai precedenti. Infatti, il lavoro di operatore di *call centre* non viene percepito come fonte di autorealizzazione e gratificazione personale bensì come l'unica opportunità lavorativa a loro accessibile per non finire ad ingrossare le file dei disoccupati. È un lavoro di ripiego rispetto al vero "lavoro" che avrebbero voluto fare nella loro vita o che hanno svolto in passato.

«No, non mi piace il lavoro di operatrice perché non mi piace il lavoro di dipendente. Avrei preferito fare altro nella vita, non mi piace stare in un ufficio al chiuso [...] Forse un giorno con una mia amica anche lei madre sola riusciremo ad aprire un agriturismo e stare in campagna con i nostri bambini» (Paola, di origine napoletane, 31 anni nubile con un figlio di 9 anni, maturità scientifica, madre sola).

Emblematico il caso di Suzanne residente a Dortmund, una donna qualificata con un passato lavorativo di manager in una società di pubblicità che dopo la nascita di sua figlia in coincidenza della separazione dal proprio partner, si è trovata a dover lasciare il proprio lavoro perché nella sua posizione dirigenziale il part-time non le veniva concesso. Nel giro di pochi mesi si è trovata a dipendere dal sussidio di disoccupazione e dall'assistenza sociale per ottenere la casa popolare in quanto non poteva nemmeno contare sulla sua famiglia di origine – sua madre viveva lontano a Brema. Il suo viso è spento e trascurato, le sue parole sono piene di rabbia e impotenza:

«Certo, questo lavoro non mi piace affatto, è ripetitivo, noioso... io che viaggiavo sempre per lavoro... ma è l'unico lavoro che mi è stato offerto in questo paese. Certo poi va detto che con la nascita di mia figlia che adoro le mie stesse priorità sono cambiate. Ora viene prima lei.

Sa che prima di rimanere incinta io guadagnavo quasi 50.000 Euro all'anno nell'agenzia pubblicitaria con tutta una serie di benefit? Poi dopo che è nata mia figlia e mi sono separata dal mio compagno è stata una lente discesa. All'inizio cercavo di trovare un posto di lavoro qualificato a tempo parziale ma non l'ho trovato e così poi ho deciso di prendere un qualsiasi lavoro: ed eccomi qui al *call centre*. Ora guadagno 10 Euro all'ora! Comunque in Germania questo succede spesso [...]. Non potevo neanche tornare a lavorare a tempo pieno nel vecchio lavoro perché non potevo neanche contare su mia madre che vive a Bremen nel Nord della Germania. Pertanto, non avrebbe potuto tenermi la figlia. E poi mia madre ha già una certa età. Ora ha 83 anni» (Suzanne, 40 anni madre sola, licenza media e formazione professionale come fotografa, vive con la figlia di 5 anni).

Pertanto, i regimi di lavoro flessibili diventano cruciali per evitare un processo di emarginazione ed esclusione sociale e sostenere la transizione occupazionale tra attività di cura e di . Infatti, la possibilità di lavorare nel *call centre* e poter usufruire di un contratto a tempo parziale che viene incontro alle esigenze del singolo operatore in termini temporali è fondamentale. Infatti, la gestione del *part-time* può essere anche molto flessibile e un

cambiamento di orari richiesto dall'operatore anche all'ultimo momento viene concesso spesso con molta facilità da parte della dirigenza del *call centre*.

«Il part-time è fondamentale per me (*madre sola*) perché così riesco a gestirmi mio figlio, posso dedicargli più tempo. So inoltre che la giornata ce l'ho strutturata in maniera diversa. Cinque ore so che le devo dedicare al lavoro e il resto, a parte che a me, so che devo dedicarla a mio figlio. Per lui ho trovato una scuola fantastica, con il tempo prolungato, per cui resta a scuola fino alle quattro e mezza» (Lorella, 29 italiana anni madre con un figlio di 9 anni)..

Detto ciò, una volta però ottenuto la possibilità di lavorare a tempo parziale, la transizione occupazionale diventa alquanto ardua perché poi è necessario organizzare e gestire il proprio figlio nei momenti in cui l'operatore/trice è impegnata con il lavoro di *call centre*. È necessario trovare servizi all'infanzia che possano tenere il figlio e che si intersecano con le proprie esigenze lavorative oppure appoggiarsi alla propria famiglia d'origine.

Queste possibilità non sono sempre alla portata di tutti gli operatori e operatrici. Infatti, gli operatori si lamentano della difficoltà di trovare dei servizi pubblici a sostegno all'infanzia oppure si lamentano della gestione molto restrittiva degli orari. Questo vale soprattutto in Germania dove gli asili nidi o le scuole materne sono aperte solo in determinate fasce mattutine - dalle 7:00 fino alle 12:00 - che può non conciliarsi con gli orari di lavoro. Infatti, come è noto gli operatori e le operatrici devono lavorare spesso secondo turni - rari i casi di concessione di un part-time a orari fissi.

«Le cose che mi piacciono di meno del mio lavoro di operatrice sono i turni che ora come donna separata mi pesano ancora di più soprattutto da quando questi turni variano molto lungo tutta la giornata, molto di più rispetto a prima [...] E questi cambiamenti molto repentini mi creano un problema con la gestione di mia figlia che ha 5 anni. Infatti, ora ho chiesto di fare il turno di notte, due notti alla settimana: da mezzanotte (24:00) alle 8:00 di mattina e poi altri due giorni di 4 ore alla settimana (o di pomeriggio o di mattina). Visto che mia figlia dorme comunque due giorni alla settimana da suo padre, la farei dormire proprio in quei giorni in cui lavoro di notte. Mi andrebbe bene perché è difficile trovare una *baby sitter* avendo dei turni così variabili. Trovare una *baby sitter* così flessibile che viene incontro ai miei turni. Quindi questo mi risolverebbe molto la vita. Infatti, dopo mi resta solo da organizzare quelle mezze giornate e lì una *baby sitter* la trovo» (Beatrice, italiana, 34 anni, una figlia di 9 anni, diploma professionale).

Infine, vale la pena citare un caso di una operatrice italiana molto simile a quello di Suzanne che però ebbe esiti diversi. È il caso di Piera che è stata abbandonata dal suo partner all'età di 26 anni con un figlio di 6 mesi. Per dover provvedere a suo figlio, lasciò per un po' il lavoro di gestore di un bar e per non dover dipendere dalla assistenza sociale se ne ritornò a vivere nella sua famiglia di origine che la accolse immediatamente offrendole assistenza affettiva ed economica. Grazie al fatto di vivere nella sua casa d'origine, riuscì trovare un lavoro a tempo parziale nel *call centre* e a riprendere gli studi universitari (lavorare nel *call centre* permette una buona flessibilità oraria) mentre sua madre si occupava di suo figlio. Ora si è rifidanzata, è a un passo dalla laurea con futuro che sembra finalmente sorriderle.

Di conseguenza, le transizioni occupazionali qui delineate sono connotate da rischi di vulnerabilità sociale che si manifestano con la difficoltà di gestire i propri tempi, di poter progettare il proprio futuro, di affaticamento nella gestione quotidiana del proprio tempo, di dover rinunciare anche ai propri bisogni personali perché tutte gli sforzi sono concentrati nel precario equilibrio tra vita lavorativa e attività di cura .

6. Osservazioni conclusive

Dall'analisi dei risultati esposti nelle pagine precedenti le ipotesi di partenza della nostra ricerca comparata sulle transizioni occupazionali tra attività di cura e lavoro retribuito per gli operatori di *call centre* in Lombardia e nel Nordrhein-Westfalen, vengono sostanzialmente confermate.

Gli *institutional arrangements* vengono sfidati dai percorsi di vita non "standard" caratterizzati da forme di lavoro atipico (ad esempio rapporti di lavoro atipico come i contratti di lavoro a termine) o da nuove forme familiari che si discostano dal modello tradizionale *male breadwinner* (ad esempio le famiglie monoparentali) a cui non sempre riescono a rispondere in modo da sostenere la transizione occupazionale tra attività di cura e attività lavorativa dei soggetti verso un pieno inserimento nel mercato del lavoro.

Infatti, si è visto come i rischi di vulnerabilità sociale emergono in modo evidente per gli operatori che sono madri o padri soli in quanto le politiche familiari non riescono a soddisfare i loro bisogni di conciliazione della attività di cura con quella del lavoro retribuito vuoi perché l'offerta dei servizi sociali a sostegno dell'infanzia sono carenti (sia in Lombardia sia nel Nordrhein-Westfalen) o perché hanno orari di apertura limitati e rigidi

lungo l'arco della giornata vuoi perché i trasferimenti monetari sono esigui (soprattutto per gli operatori lombardi).

Detto altrimenti, le transizioni occupazionali tra attività di cura e lavoro retribuito sono a rischio di vulnerabilità sociale laddove la flessibilità oraria richiesta dalle organizzazioni di *call centre* per rimanere competitivi sul mercato, non si coniughi con politiche familiari altrettanto flessibili nell'erogazione dei propri servizi, in particolare, negli orari di apertura e chiusura degli stessi.

Altrimenti i costi della flessibilità d'impresa ricadono unicamente sul soggetto lavoratore ovvero sugli operatori di *call centre* (soprattutto in Germania e in particolare nel Land Nordrhein-Westfalen) o sulle loro famiglie d'origini o reti di solidarietà sociale (soprattutto in Italia e in particolare in Lombardia).

In altre parole, in Germania i rischi sociali sono più collettivizzati rispetto all'Italia. Dove sono maggiormente privatizzati.

L'esito positivo delle transizioni occupazionali risiede non tanto nell'efficacia delle singole regolazioni istituzionali considerate bensì dalla loro combinazione.

Riferimenti bibliografici

Altieri G. (a cura di) (2002a), *Lavorare nei call centres. Un'analisi europea*, Ediesse, Roma.

Altieri G. (2002b), "I call centres in Europa", in Altieri G. (a cura di), *Lavorare nei call centres. Un'analisi europea*, Ediesse, Roma, pp. 9-16.

Altieri G., Oteri C. (2002), "Le imprese di call centre", in Altieri G. (a cura di), *Lavorare nei call centres. Un'analisi europea*, Ediesse, Roma, pp. 17-53.

Arzbächer S., Holtgrewe U., Kerst C. (2002), "Call Centres: Constructing Flexibility", in Holtgrewe U., Kerst C., Shire K. (eds.), *Re-Organising Service Work. Call Centres in Germany and Britain*, Ashgate, Aldershot, pp. 19-41.

Ascoli U. (a cura di), *Il Welfare futuro. Manuale critico del Terzo settore*, Carocci, Roma.

Baethge M., Oberbeck H. (1986), *Zukunft der Angestellten*, Suhrkamp, Frankfurt a. Main.

Bagnara S., Gabrielli F. (2002), "L'evoluzione dei call centre", in Bagnara S., Donati E., Schael T. (a cura di), *Call & Contact Center*, Il Sole 24 Ore Ed., Milano, pp. 3-16.

Baldry C., Bain, P., Taylor P. (1998), "Bright satanic Offices": Intensification, Control, and Team Taylorism", in Thompson P, Warhurst C., *Workplaces of the Future*, Basingstoke, London, pp. 163-183.

Bain P., Taylor P. (2000), *Trade Unions and Call Centre*, Survey for Financial Sector Unions.

Bauman Z. (1995), *Life in Fragments. Essays in Postmodern Morality*, Blackwell, Oxford [trad. it. (1999), *La società dell'incertezza*, Il Mulino, Bologna].

Bauman Z. (2003), *Intervista sull'identità*, Laterza, Roma-Bari (a cura di Benedetto Vecchio).

Baumeister H., Knieper K. (2001), *Call Centre City Bremen – eine Bestandsanalyse. Expertise im Auftrag des RKW*, Bremen.

Beck U. (1986), *Die Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*, Suhrkamp, Frankfurt a. M. [trad. it. (2000), *La società del rischio*, Carocci, Roma].

Beck U., Beck-Gernsheim E. (a cura di) (1994), *Risikanten Freiheit. Individualisierung in modernen Gesellschaften*, Suhrkamp, Frankfurt a. M.

Becker H. S., Ragin C.C. (a cura di) (1992), *What is a case?*, Cambridge University Press, Cambridge.

Behring U., Serrano Pascual A. (2001), "Rethinking the gender contract? Gender mainstreaming in the European employment strategy", in *European Trade Union Yearbook 2000*, pp. 263-285.

Benassi D., Mingione E. (1998), "Povertà, esclusione sociale e riforma del Welfare in Italia", in *Prospettive Sociali e Sanitarie*, n. 17, pp. 1-6.

Bifulco L. (2002), *Che cos'è una organizzazione*, Carocci, Roma.

Bittner S., Schietinger M., Schroth J., Weinkopf C. (2002), "Call Centres in Germany: Employment, Training and Job Design", in Holtgrewe U., Kerst C., Shire K., *Re-Organising Service Work*, Ashgate, Aldershot, pp. 63-85.

Brienza G. (2001), *Famiglie e politiche familiari in Italia*, Carocci, Roma.

- Böwer D. (2002), *Teilzeit- und Befristungsgesetz*, Datakontext, Köln.
- Büchtemann C.F., Quack S. (1989), “Bridges or Traps? Non-Standard Employment in the Federal Republic of Germany. The case of part-time and temporary”, in *Discussion Paper FS I 89-6*. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Berlin.
- Butera F., Donati E., Cesaria R. (1997), *I lavoratori della conoscenza*, Franco Angeli, Milano.
- Campi M., Palamara R. (2002), *Call centre e risorse umane*, Franco Angeli, Milano.
- Castel R. (1991), “De l’indigence à l’exclusion: la désaffiliation”, in Donzelot J. (a cura di), *Face à l’exclusion. Le modèle français*, Esprit, Paris.
- Castel R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale*, Fayard, Paris.
- Castel, R. (1996), “Le insidie dell’esclusione”, in *L’assistenza sociale*, n. 2, pp. 37-53.
- Castel R. (2004), *L’insicurezza sociale*, Einaudi, Torino.
- Castells M. (1996), *The Rise of the Network Society*, Blackwell Publishers, Oxford.
- Chiesi A. M. (1990), “Un quadro di riferimento concettuale”, in *Democrazia e Diritto*, n. 1, gennaio-febbraio, pp. 14-30.
- Chiesi A. M. (1995), “Le trasformazioni dei contenuti del lavoro”, in Chiesi A. M., Regalia I., Regini M., *Lavoro e relazioni industriali in Europa*, NIS, Roma, pp. 45-68.
- Chiesi A. (1997), *Lavori e professioni: caratteristiche e mutamenti dell’occupazione in Italia*, Nis, Roma.
- Collins R. (1992), *Teorie sociologiche*, Il Mulino, Bologna.
- Colneric N. (1994), “Der Ausschluß geringfügige Beschäftigter aus der Sozialversicherung als Verstoß gegen die Richtlinie 79/7/EWG”, in *Arbeit und Recht*, n. 42, pp. 393-405.
- Creswell J.W. (1998), *Qualitative inquiry and research design. Choosing among five traditions*, Sage Publication, London.
- DAG (1991), *Flexibel geht der Job zugrunde. Perspektiven der geringfügigen Beschäftigung im Handel*, DAG, Hamburg.
- D’Alessio N., Oberbeck H. (1998), “Vor dem Aufbruch in eine neue Dienstleistungswelt”, in IAB/ISF/INIFES/IFS/SOFI (Hg.), *Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikforschung*, Berlin, pp. 13-61.
- D’Alessio N., Oberbeck H. (1999), “Call Center als organisatorischer Kristallisationspunkt von neuen Arbeitsbeziehungen, Beschäftigungsverhältnisse und einer neuen Dienstleistungskultur”, in IAB/ISF/INIFES/IFS/SOFI *Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung. Schwerpunkt Arbeitsmarkt 98/99*, Berlin, pp. 157-176.
- De Leonardis O. (1998), *In un diverso Welfare*, Feltrinelli, Milano.
- Dieckhoff K. (Hrsg.) (2001), *Call Report 1*, RKW, Hamburg.
- Distratis M., Livigni L. (2002), “Le persone”, in Bagnara S., Donati E., Schael T. (a cura di), *Call & Contact Center*, Il Sole 24 Ore Ed., Milano, pp. 130-148.
- Donati E. (1999), “I call center: una nuova opportunità di business e di lavoro nell’economia della conoscenza”, Paper per *Office Automation*, n. 3.
- Drucker P. (1989), *Economia, Politica e Management*, Etas, Libri, Milano.
- Drucker P. (1993), *Post-capitalistic Society*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Esping-Andersen G. (1999), *Social Foundations of Postindustrial Economies*, Oxford University Press, Oxford [trad. it., *I fondamenti sociali delle economie postindustriali*, Il Mulino, Bologna].
- Eurispes (2003), *Le politiche a sostegno della famiglia*, Scheda riepilogativa, Roma.
- Ferrera M. (1993), *Modelli di solidarietà. Politica e riforme sociali nelle democrazie*, Il Mulino, Bologna.
- Ferrera M. (1996), “Il modello Sud-europeo di Welfare State”, in *Rivista italiana di scienza politica*, XXVI, n. 1, pp. 67-101.
- Fullin G. (2004), *Vivere l’instabilità del lavoro*, Il Mulino, Bologna.

- Giaccardi C., Magatti M. (2001), *La globalizzazione non è un destino*, Laterza Editori, Roma-Bari.
- Giddens A. (1990), *The Consequences of Modernity*, Polity Press, Cambridge [trad. it. (1994), *Le conseguenze della modernità*, Il Mulino, Bologna].
- Grande T. (2005), *Che cosa sono le rappresentazioni sociali*, Carocci, Roma.
- Halm T. (2000), "Die Fabriken der New Economy", in *Die Mitbestimmung*, vol. 7, pp. 24-25.
- Hill (1996), *Social Policy. A Comparative Analysis*, Prentice Hall [trad. it. (1999), *Le politiche sociali*, Il Mulino, Bologna].
- Holtgrewe K., Kerst C. (2002), "Researching Call Centres: Gathering Results and Theories", Paper presentato al 20esimo *Annual International Labour Process Conference*, University of Strathclyde, Glasgow, 2-4 aprile.
- Horstmann M., Oberbeck H. (1996), "Finanzdienstleister zwischen Kundenorientierung und traditioneller Rationalisierung", in Braczyk H.-J., Ganter H.-D., Seltz R. (Hrsgs.), *Neue Organisationsformen in Dienstleistung und Verwaltung*, Kohlhammer, Stuttgart, pp. 29-52.
- ISG Sozialforschung und Gesellschaftspolitik (1997), *Sozialversicherungsfreie Beschäftigung. Untersuchung im Auftrag des BMA. 2. Wiederholungsuntersuchung*, ISG, Köln.
- Lelleri R., Marzano N. (2002), "L'assegno al nucleo familiare e l'assegno di maternità: alcuni dati a livello", in Osservatorio nazionale sulle famiglie e le politiche locali di sostegno alle responsabilità familiari, *Famiglie: mutamenti e politiche sociali*, Il Mulino, Bologna, pp. 377-411.
- Leonardi S., Oteri C., (2002b) "Le condizioni di lavoro", in Altieri G. (a cura di), *Lavorare nei call centres. Un'analisi europea*, Ediesse, Roma, pp. 55-80.
- Lewis J. (1992), "Gender and the development of Welfare Regimes", in *Journal of European Social Policy*, vol. 2, n. 3, pp. 159-173.
- Leibfried S. (1993), "Towards a European Welfare State? On Integrating Poverty Regimes into the European Community", in Jones, C. (ed.), *New Perspectives on the Welfare State in Europe*, Routledge, London, pp. 279-345.
- Loi D. (2001), "La legislazione sul lavoro part-time in Italia e in Europa", in Samek Lodovici M., Semenza R., *Le forme del lavoro. L'occupazione non standard: Italia e Lombardia nel contesto europeo*, Franco Angeli, Milano, pp. 149-214.
- Lorenzetti P. (2003), *Rapporto 1. Osservatorio Phone Banking*, Assbank e Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.
- Lorenzetti P. (2004), *Rapporto 2. Osservatorio Phone Banking*, Assbank e Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.
- Jungblut M. (a cura di) (2002), *Wiso Ratgeber. Kinder Familie Geld*, Redline Wirtschaft, Düsseldorf.
- Melucci A. (1999), "Diventare persone. Nuove frontiere per l'identità e la cittadinanza in una società planetaria", in Leccardi C. (a cura di), *Limiti della modernità*, Carocci, Roma, pp. 123-145.
- Michalke F. (1999), "Handlungsanleitung für Betriebs-und Personalräte", in *Gewerkschaftliche Praxis*, n. 1-2, pp. 21-46.
- Mingione E. (1996), "I soggetti della povertà in Italia", in *L'assistenza sociale*, n. 2, aprile-giugno.
- Mingione E. (1999), *Le sfide dell'esclusione:metodi, luoghi, soggetti*, Il Mulino, Bologna.
- Morlicchio E. (2000), *Povertà ed esclusione sociale: la prospettiva del mercato del lavoro*, Edizioni lavoro, Roma.
- Moscatelli G. (2001), *Call center per tutti*, Edipi, Milano.
- Naldini M. (2002), "Le politiche sociali e la famiglia nei Paesi mediterranei. Prospettive di analisi comparata", in *Stato e mercato*, n. 64, pp. 73-99.
- Naldini M., Saraceno C. (2001), *Sociologia della famiglia*, Il Mulino, Bologna.
- Negri N. (1990), *Saggi sull'esclusione sociale. Povertà, malattie, cattivi lavori e questione etnica*, Il Segnalibro, Torino.
- Negri N. (1995), "I concetti di povertà e di esclusione sociale", in *Polis*, n. 1, pp. 5-22.
- Negri N., Saraceno C. (2000), "Povertà, disoccupazione ed esclusione sociale", in *Stato e mercato*, n. 2, pp. 175-210.

- O'Reilly J. (1996), "Theoretical Considerations in Cross-National Employment Research", in *Sociological Research Online*, vol. 1, n. 1, pp. 1-27.
- O'Reilly J., Spee C. (1998), "The Future Regulation of Work and Welfare: Time for Revised Social and Gender Contract?", in *Sage*, Vol. 4, n. 3, pp. 259-281.
- Pfundt K. (2004), *Die Kunst in Deutschland Kinder zu haben*, Argon Verlag, Berlin.
- Ragin C.C. (1987), *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies*, University of California Press, Berkeley.
- Ragin C.C. (1994), *Constructing Social Research: the Unity and Diversity of Method*, Pine Forge Press, Thousands.
- Ranci C. (1997), *La società del rischio. Vulnerabilità ed esclusione sociale in Lombardia*, Guerini, Associati, Milano.
- Ranci C. (1999), *Oltre il Welfare state*, Il Mulino, Bologna.
- Ranci C. (a cura di) (2002), *Le nuove disuguaglianze sociali in Italia*, Il Mulino, Bologna.
- Regalia I. (2000), "Nuove forme d'impiego e di lavoro. Indipendenti o precari?", in *Quaderni di rassegna Sindacale-Lavori*, X, n. 2, pp. 81-97.
- Regalia I. (a cura di) (2001), *The regulation of New Forms of Employment and Work in European Regions. An Overview based on local territorial and local company case studies*, Research Report, vol. 3, Ires Lombardia, Milano.
- Regini M. (2000), *I modelli di capitalismo. Le risposte europee alla sfida della globalizzazione*, Laterza, Roma-Bari.
- Rizza R. (a cura di) (2000), *Politiche del lavoro e nuove forme di precarizzazione lavorativa*, Franco Angeli, Milano.
- Ronchi M. (1999), *Call centre: istruzioni per l'uso*, Franco Angeli, Milano.
- Rosanvallon P. (1995), *La nouvelle question sociale*, Seuil, Paris [trad. it. (1997), *La nuova questione sociale*, Edizioni Lavoro, Roma].
- Rullani E. (2004), *Economia della conoscenza*, Carocci, Roma.
- Ruspini E. (2000), *L'altra metà della povertà. Uno studio sull'impovertimento femminile in Germania e Gran Bretagna*, Carocci, Roma.
- Samek Lodovici M., Semenza R. (a cura di) (2001), *Le forme del lavoro. L'occupazione non standard: Italia e Lombardia nel contesto europeo*, Franco Angeli, Milano.
- Saraceno C. (1998), *Mutamenti della famiglia e politiche sociali in Italia*, Il Mulino, Bologna.
- Schmid G. (1998a), "Transitional Labour Markets: a new European Employment Strategy", in *WZB Discussion Paper FS I 98 -206*, Berlin.
- Schmid G. (2002a), "Employment Systems in Transition: explaining Performance Differentials of Post-industrial Economies", in Gazier B., Schmid G. (a cura di), *The Dynamics of Full Employment: Social Integration through Transitional Labour Markets*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 23-80.
- Schmid G. (2002b), "Towards a Theory of Transitional Labour Markets", in Gazier B., Schmid G. (eds.), *The Dynamics of Full Employment: Social Integration through Transitional Labour Markets*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 151-195.
- Schmid G., Storrie D. (2001), "Employment relations in the New Economy", in Röller L-H., Wey C., *Die soziale Marktwirtschaft in der neuen Weltwirtschaft*, Sigma, Berlin, pp. 57-89.
- Stake R. (1995), *The Art of Case Study Research*, Sage, Thousand Oaks.
- Stake R. (2000), "The Case Study Method in Social Inquiry", in Foster P., Gomm P., Hammersley M. (2000), *Case Study Method*, Sage, London, pp. 19-26.
- Taylor-Goodby P. (2000), *Risk, Trust and Welfare*, Macmillan, Basingstoke.
- Taylor P. Mulvey G., Hyman J., Bain P. (2002), "Work Organisation, Control and the Experience of Work in Call Centres", in *Work, Employment and Society*, vol. 16, n. 1, pp. 133-150.
- Tilly C. (1984), *Big Structures, Large Processes, Huge Comparisons*, Sage, New York.
- Trentini M. (2006), *Rischio e società*, Carocci, Roma.

Yin R. K. (1984), *Case Study Research: Design and Methods*, Sage, Beverly Hills.

Zanatta A. L. (2002), “Conciliazione tra lavoro e famiglia”, in Osservatorio nazionale sulle famiglie e le politiche locali di sostegno alle responsabilità familiari, *Famiglie: mutamenti e politiche sociali*, Il Mulino, Bologna, pp. 307-328.

Weber M. (1922), *Wirtschaft und Gesellschaft*, Mohr, Tübingen [trad. it. (1999), *Economia e società*, Vol. I, Edizioni di Comunità, Torino].