

# **Una qualità male intesa?**

## **Una indagine sulla qualità del lavoro in tre settori ed aree territoriali regionali\***

Vando Borghi\*\*

### **1. Introduzione**

La qualità del lavoro è il terreno su cui ci concentriamo in questo contributo. L'itinerario di lettura che proponiamo ha inizio da uno schematico richiamo di alcune coordinate di fondo che le ricerche e le riflessioni in merito a questo ambito tematico hanno ormai sedimentato come patrimonio comune. Successivamente, passeremo all'esposizione della ricerca sul campo, in cui tali coordinate sono state esplorate, e sperimentate. Introdotte le caratteristiche degli strumenti di ricerca utilizzati e degli attori coinvolti in essa, verranno esposti, discussi ed interpretati i principali risultati della ricerca stessa; ed infine, riprendendo i fili interpretativi principali di quanto pare emergere dal lavoro empirico, si cercherà di indicare ulteriori elementi per una necessaria prosecuzione di questo genere di ricerca.

### **2. La qualità del lavoro: alcune coordinate di fondo**

La qualità del lavoro costituisce, se intesa nella sua articolazione più completa, un terreno privilegiato sul quale è possibile saggiare delle trasformazioni più profonde e significative in ambito socioeconomico. Tuttavia non sempre, anche laddove viene indagata ed osservata l'evoluzione del lavoro, il tema della sua qualità ottiene l'attenzione che merita. Un punto di riferimento importante, a questo proposito, è costituito dalla survey condotta a livello europeo dalla *European Foundation for the*

*Improvement of Living and Working Conditions*, giunta, dopo quelle del 1990 e del 1995, alla sua terza edizione (Merllié, Paoli, 2001; promossa dalla stessa Fondazione, vd. anche Goudswaard, Andries, 2002). Oltre a rappresentare un importante fonte di conoscenze e di comparazione a livello europeo, la survey della Fondazione Europea ha contribuito ad affermare e consolidare la natura *dinamica e multidimensionale* del concetto stesso di qualità del lavoro. Come risulterà evidente anche nella discussione dei risultati di ricerca esposti più oltre, fattori di natura materiale e immateriale, sociale ed economica, strutturale e soggettiva si combinano e contribuiscono alla determinazione della qualità della vita lavorativa degli attori, mostrando così concretamente l'attributo di multidimensionalità sopra richiamato. Ma tale combinazione, e questo è il punto messo a fuoco dalla prima delle caratteristiche indicate, il carattere dinamico, non costituisce mai un risultato definitivo: la qualità del lavoro – sia che venga indagata in termini strettamente descrittivi, sia che si assuma una intenzione normativa – si configura inevitabilmente come prodotto storicamente e culturalmente determinato. Cambiando l'oggetto di riferimento – la natura del lavoro, gli strumenti di cui ci si serve per erogarlo, la combinazione di attività fisica, mentale, relazionale – ed il contesto nel quale esso prende forma – l'ambiente di lavoro in senso stretto, ma anche le condizioni occupazionali, i rapporti di lavoro, le forme di negoziazione e di scambio, le relazioni sociali in ambito lavorativo, i modelli organizzativi, etc. – anche la lente dell'osservatore deve cambiare e tenere conto delle evoluzioni avvenute.

Anche in quest'ultima ricerca ritroviamo confermata la complessità e la natura processuale dell'oggetto d'analisi qui analizzato. Da un lato alcuni dati tendono a confermare risultanze già ottenute in passato o emersi anche in altri contesti di studio – ad esempio, il dato che i lavoratori non stabili (interinali e con contratti a termine) risultano “maggiormente esposti alla movimentazione di carichi pesanti ed a posizioni di lavoro dolorose” -, dall'altro si registrano elementi di novità e cambiamenti – ad esempio, i lavoratori che si dichiarano “bene” e “molto bene” informati dei rischi sono aumentati sensibilmente, passando dal 71% del 1995 al 76% del 2000.

Inoltre, emergono differenze significative, se disaggregiamo i dati per paese, per settore o attraverso la dimensione temporale: gli indicatori relativi al controllo del proprio lavoro, ad esempio, mostrano che il nostro paese si colloca all'undicesima posizione (sui quindici paesi esaminati) per percentuale di lavoratori che hanno influenza sul proprio orario di lavoro; che tra il 1995 ed il 2000 i ‘collari blu’ di fabbrica, dei servizi e del settore trasporti e comunicazioni hanno subito una drastica riduzione nel livello di controllo del lavoro<sup>1</sup>; che mentre tra il 1990 ed il 1995 si era assisti-

to ad un consistente aumento nella proporzione di lavoratori in grado di esercitare una autonomia nella propria attività, nel quinquennio successivo tale proporzione si è limitata a stabilizzarsi.

Anche le survey e le analisi finanziate dalla *Joseph Rowntree Foundation* (UK) (Burchell, Ladino, Wilkinson, 2002; Burchell et al., 1999), hanno chiaramente messo in luce il complesso intreccio tra variabili oggettive e soggettive, tra dimensioni strettamente circoscritte alle condizioni di lavoro e dimensioni inerenti alle interazioni tra queste ultime e le altre sfere di vita (la famiglia in primo luogo e la vita sociale più in generale), secondo dinamiche causali che assumono una direzione prevalentemente circolare. Vale a dire, dinamiche in cui le condizioni concrete incidono sulle aspettative, sulle percezioni, sulle prospettive interpretative del presente e del futuro dei lavoratori, così come queste ultime condizionano l'evoluzione delle condizioni concrete, rendendo plausibili certe trasformazioni piuttosto che altre, incidendo sulle soglie e sui criteri attraverso i quali i lavoratori (ed i loro rappresentanti sindacali) definiscono la legittimità o meno di determinate trasformazioni<sup>2</sup>. I mutamenti delle culture del lavoro, nei loro elementi più trasversali e diffusi e nelle loro peculiarità locali, rappresentano poi, a loro volta, un ulteriore e fondamentale elemento nei processi appena descritti.

L'indagine che ci apprestiamo a presentare si è avvalsa di una prima, più circoscritta, sperimentazione, concernente alcune imprese nella provincia bolognese (Borghi, Cenni, 2002). Può essere utile, a questo punto, richiamare in estrema sintesi i fattori su cui l'indagine svolta ha concentrato la propria attenzione, attraverso lo schema seguente<sup>3</sup>:

*Tav. 1 – Le dimensioni della qualità del lavoro*

<b>Dimensioni</b>	<b>Bisogni</b>	<b>Items</b>
1. Dimensione economica	a) Bisogni di sussistenza	- Retribuzione - Sicurezza del posto

2. Dimensione ergonomica	b) Bisogni relativi al tempo di lavoro e ad altri aspetti ad esso relativi	- Carichi e ritmi del lavoro - Flessibilità oraria; organizzazione dei turni; reperibilità
	c) Bisogni psicofisici relativi all'ambiente (fisico) del lavoro; bisogni di sicurezza come assenza di elementi negativi	- Polveri, rumori, illuminazione, etc. - Qualità della strumentazione tecnologica - Disposizione ed organizzazione degli spazi
3. Dimensione della complessità	d) Bisogni di comunicazione relativi all'ambiente umano di lavoro (più complessivo)	- Relazioni sociali verticali (superiori, supervisori, capi) - Relazioni sociali orizzontali (colleghi)
	e) Bisogni di impegno, di gratificazione, di formazione professionale e di cumula-zione dell'esperienza	- Forme e livelli di riconoscimento (economico, di status, etc.) - Sviluppo della carriera
4. Dimensione dell'autonomia	f) Bisogni di discrezionalità	- Varietà del lavoro - Condizioni di responsabilità
5. Dimensione del controllo	g) Bisogni di controllo sulla produzione e di partecipazione alle scelte produttive	- Partecipazione alle decisioni - Possibilità di proporre modifiche - Utilità sociale

---

*Fonte: rielaborazione parziale da La Rosa, 2001, p. 96.*

Accanto a fattori oggettivi (relativi all'ambiente di lavoro ed alle sue principali caratteristiche, ma anche ad aspetti di natura organizzativa ed economica), pertanto, tale approccio prende in esame anche fattori che si producono attraverso l'interazione sociale, nonché derivanti dalla soggettività stessa della percezione degli attori. Tale complessità, e talvolta ambiguità, della materia ci invita ancora di più, dunque, ad interpretare con cautela i dati che ci apprestiamo ora a presentare.

### **3. L'indagine sulla qualità del lavoro: metodologia e risultanze**

Tenendo a mente le considerazioni generali fin qui introdotte, conviene ora passare all'esposizione del lavoro di indagine, specificamente condotto nel contesto delle azioni conoscitive che stanno alla base del presente Rapporto. E' opportuno, comunque, sottolineare il carattere esplorativo

dell'indagine svolta: l'obiettivo che ha mosso i ricercatori, in effetti, non era certo di tipo esaustivo; semmai, il significato di questa indagine consiste nel contribuire, in modo incrementale, a tenere viva l'attenzione su dimensioni della qualità del lavoro che spesso si tende a trascurare (identificando le problematiche dell'ergonomia con i suoi aspetti più strettamente fisico-ambientali) e che, in generale, risultano troppo sovente ignorate o sottovalutate nelle analisi sul mondo del lavoro e più in complessivamente dei sistemi socioeconomici locali. Un sforzo esplorativo, dunque, anche sul piano metodologico, allo scopo di testare e perfezionare strumenti di ricerca da riutilizzare ulteriormente in futuro.

### ***3.1 Gli strumenti della ricerca***

Gli strumenti di ricerca consistono, in primo luogo, in un questionario nel quale è organizzata una batteria di domande strutturata in quattro parti. Nella prima sono raccolte alcune domande volte ad identificare le principali proprietà oggettive del campione d'indagine (età, genere, titolo di studio, qualifica professionale, area territoriale e settore d'appartenenza). La seconda parte è orientata a far emergere le valutazioni da parte degli intervistati in merito ad alcune delle più significative dimensioni inerenti i contenuti del lavoro e la sua organizzazione: esse riguardano cioè la tipologia delle mansioni prevalentemente svolte, i ritmi e la densità del lavoro, il coinvolgimento dei lavoratori nell'innovazione di processo e di prodotto, la formazione, i rapporti sociali orizzontali e verticali e così via. La sezione successiva del questionario presenta invece una serie di scale di valutazione, attraverso le quali gli intervistati sono invitati ad esprimere un giudizio (la scala va da uno a dieci) circa diversi aspetti della qualità del lavoro, alcuni dei quali riconducibili alle dimensioni indagate anche nella sezione precedente, altre più strettamente volte ad approfondire la qualità delle condizioni fisiche, tecnologiche ed ambientali del contesto di lavoro. La quarta parte del questionario, infine, è composta da una serie di variabili – su cui gli intervistati formulano un giudizio (la scala di valutazione, in questo caso, va da uno a cinque) – selezionate e strutturate in quanto indicatori relativamente a quelle che, come abbiamo sopra argomentato, le analisi e le ricerche condotte in merito hanno indicato come le principali articolazioni del concetto generale di qualità del lavoro.

Oltre al questionario, è stato ritenuto opportuno condurre anche alcune interviste a cosiddetti 'testimoni privilegiati'<sup>4</sup>, allo scopo di migliorare le

capacità di contestualizzazione e dunque di interpretazione dei dati risultanti dalla ricerca stessa.

### ***3.2 Luoghi ed attori dell'indagine***

I ricercatori ed il Comitato tecnico del Rapporto, hanno individuato, nel corso della fase di progettazione del Rapporto stesso, tre settori produttivi, legati a loro volta a tre aree territoriali differenti, su cui condurre lo studio: il settore agroalimentare nell'area della provincia di Parma, quello della grande distribuzione, per quanto riguarda le aree territoriali di Ravenna e Ferrara, quello delle telecomunicazioni, relativamente al territorio bolognese.

Tenendo conto dei limiti oggettivi, di tempo e di risorse, nonché delle difficoltà e dei rischi tipici delle indagini basate su questionario (in particolare, il rischio di 'non ritorno' dei questionari stessi) è stato scelto di condurre la ricerca tra le Rsu dei settori e delle rispettive aree territoriali indicate: l'analisi delle risultanze dovrà pertanto considerare le specificità della prospettiva degli attori coinvolti, senza con questo diminuirne la significatività, trattandosi comunque di figure a tutti gli effetti direttamente partecipanti ai contesti lavorativi indagati. I questionari distribuiti sono stati in tutto 275, con una percentuale di ritorno di poco superiore al 48% (in termini assoluti, sono stati compilati e riconsegnati 133 questionari). L'insieme dei questionari utili è così disaggregabile per settore e area di provenienza:

- il 34.6% (46 questionari) per il settore agroalimentare;
- il 41% (55) per il settore della grande distribuzione;
- il 24.1% (32) per il settore delle telecomunicazioni.

La distribuzione di genere del campione è così suddivisa: il 58,1% è composto da intervistati maschi, mentre le donne rappresentano il 41.9% . La maggior parte degli intervistati è compresa nella fascia d'età tra i quaranta ed i cinquant'anni (41%), seguita da quella tra i trenta ed i quaranta (33.3%) ed infine dalle due fasce dei più anziani (il 13.5% è oltre i cinquanta) e dei più giovani (l'11.9% è al di sotto dei trenta anni).

Per quanto attiene ulteriori caratteristiche sociali, può essere utile richiamare due ulteriori elementi. Innanzitutto, il titolo di studio, che nella gran parte dei casi (quasi il 60%) è costituito dal diploma professionale, seguito dalla licenza di scuola media (31.6%), dalla laurea (6.1%) e dalla licenza elementare (2.6%); in secondo luogo, l'attuale condizione professionale, che vede confluire la maggior parte degli intervistati

sulle qualifiche di operaio specializzato e di impiegato-funzionario (entrambe al 40.0%), seguite da quella di operaio generico (13.1%), di quadro-tecnico (1.5%) ed altre non specificate (2.3%).

### 3.3 *L'analisi delle risultanze*

Passiamo ora all'esame di quelle che costituiscono le principali risultanze dell'indagine. Complessivamente, quella che si delinea è una rappresentazione in cui, a fronte di valutazioni sufficienti o abbastanza positive per gli aspetti più strettamente legati alle dimensioni fisiche e materiali dell'ambiente di lavoro, si contrappongono invece giudizi e considerazioni di natura più negativa per quanto attiene alle dimensioni organizzative della qualità del lavoro. Vale la pena soffermarsi in maniera più analitica su questi ultimi aspetti di maggiore criticità.

L'ultima parte del questionario invitava gli intervistati ad esprimere il loro giudizio (in un punteggio da uno a cinque) relativamente a 34 variabili predisposte dai ricercatori come altrettanti indicatori delle diverse dimensioni in cui si articola la qualità del lavoro. Tenendo conto di quello che sarebbe il punteggio medio (2,50), possiamo già qui scorgere (Tab. 1) come la dimensione del controllo della propria attività si collochi al di sotto di questa soglia di sufficienza e come quella della complessità la superi di poco.

*Tab. 1 Le dimensioni della qualità del lavoro*

<b>Dimensioni della qualità del lavoro</b>	<b>Punteggio medio</b>
Dimensione economica	2,67
Dimensione della complessità	2,58
Dimensione dell'autonomia	2,61
Dimensione del controllo	2,08
Dimensione ergonomica / ambiente	3,19
Dimensione ergonomica / intensità	2,75

*Fonte: elaborazione nostra*

Più in particolare, scorrendo i vari indicatori di queste dimensioni, diversi aspetti mostrano evidenti segnali di criticità, collocandosi ben al di sotto del punteggio medio (Tab. 2):

Tab. 2 – Indicatori della qualità del lavoro: i punti critici

Indicatori della qualità del lavoro	Punteggio medio
Prospettive e opportunità di carriera	1,89
Possibilità di proporre modifiche delle <i>tecnologie</i> o degli <i>strumenti</i> utilizzati	1,92
Possibilità di proporre modifiche o cambiamenti del <i>prodotto / servizio</i>	1,95
Aggiornamento e formazione	1,98
Riconoscimento del merito	2,01
Riconoscimento della professionalità	2,18
Possibilità di proporre delle modifiche o dei cambiamenti del <i>processo</i>	2,20
Partecipazione alle decisioni concernenti il proprio contesto di lavoro	2,27
Partecipazione economica ai risultati aziendali	2,28
Differenziali retributivi aziendali	2,28
Gestione del proprio orario di lavoro	2,28
Flessibilità del lavoro	2,48

Fonte: elaborazione nostra

Al contrario, sul polo opposto in cui sono collocabili i punteggi medi più elevati, oltre all'indicatore relativo ai rapporti sociali orizzontali, cioè con i colleghi (punteggio medio 3,84), troviamo soprattutto indicatori relativi ad aspetti fisici e ambientali delle condizioni di lavoro, come quello concernente la protezione da radiazioni e assimilati (3,60), il grado di luminosità e la presenza di finestre (3,37), il contenimento di vapori, fumi ed esalazioni (3,24); anche la gestione delle ferie e della loro distribuzione riceve una valutazione al di sopra del punteggio medio.

Come risulta chiaro da questi dati, allora, sono le dimensioni, da un lato, della *valorizzazione delle risorse umane* (formazione, riconoscimento professionale, coinvolgimento) e, dall'altro, del *controllo* e della *partecipazione* dei lavoratori (cfr. in part. Tab. 2) a risultare i punti più carenti dei contesti indagati. Si tratta, in effetti, di valutazioni che ritroviamo confermate anche da quanto emerge dai giudizi espressi in riferimento ad altri indicatori presenti nel questionario. Se scorriamo le valutazioni degli intervistati relativamente ad una serie di domande cui era possibile associare un punteggio da 1 (estremamente negativo) a 10 (estremamente positivo) a diverse variabili, si registrano alcune indicazioni chiare a questo proposito:

- più del 51% valuta tra 1 e 3 il coinvolgimento dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti nella realizzazione di interventi o servizi per aumentare il benessere degli individui sul posto di lavoro;
- la stessa percentuale attribuisce un punteggio simile relativamente al grado di coinvolgimento dei lavoratori nella pianificazione della loro attività quotidiana;



- ancora più elevata (56.4%) la percentuale degli intervistati che esprime un voto al di sotto del 3 rispetto al coinvolgimento dei lavoratori per cambiamenti del processo produttivo o miglioramenti della prestazione;
- quasi il 53%, infine, degli intervistati ritiene nettamente insufficienti (al di sotto di 3) le opportunità offerte ai lavoratori per apprendere nuove abilità.

I dati relativi alla formazione si mostrano coerenti con il quadro, fin qui tracciato, di scarsa attenzione alle risorse umane. Emerge qui, infatti, un'altra dimensione di forte criticità, evidenziata da un 68,2% degli intervistati che dichiara scarsa o del tutto assente l'attività di formazione fatta in orario di lavoro (e ulteriormente confermata dal fatto che questa non viene promossa neppure fuori dell'orario lavorativo, per più dell'85% degli intervistati). Una scarsa attenzione non giustificabile neppure sulla base dei contenuti del lavoro prevalentemente caratterizzanti il campione coinvolto nell'indagine. Per quanto, infatti, prevalga nettamente la componente del lavoro di tipo operativo-esecutivo (40.8%), essa non è meccanicamente interpretabile come lavoro di natura elementare; piuttosto, emerge una certa polarizzazione tra condizioni di cui si sottolinea la natura complessa (quasi il 51% afferma che occorre più di un mese per apprendere a svolgere le proprie mansioni), rispetto alle quali l'attività di formazione dovrebbe pertanto costituire un prerequisito costante, e coloro che invece ne rimarkano l'estrema povertà (il 22,7%, una percentuale non trascurabile, dichiara che occorrono poche ore o uno o due giorni), ai quali comunque, in un'ottica di innovazione delle organizzazioni e del lavoro, dovrebbe essere proposta un'offerta di crescita professionale anche attraverso la formazione. In entrambi i casi, si rende evidente una carenza relativa ad uno dei fattori più significativi della qualità del lavoro, ancora più critica in uno scenario quale quello contemporaneo, nel quale l'orizzonte evolutivo socio-economico è rappresentato dalle organizzazioni *knowledge creating* e dall'economia delle conoscenze.

Sul piano delle *relazioni sociali*, i contesti indagati risultano caratterizzati da un clima lavorativo complessivamente poco teso (una delle variabili che riporta migliori valutazioni, in diversi punti del questionario indica, in particolare, la buona qualità dei rapporti con i colleghi); tuttavia non va trascurato un 11.5% degli intervistati, che giudica 'non buoni o cattivi' i rapporti con i supervisori, che sale ad un più significativo 18,2% per quanto riguarda i rapporti con la dirigenza.

Ma è in merito all'*organizzazione del lavoro* più

in senso stretto che sembrano emergere ulteriori elementi di criticità. La riorganizzazione del lavoro si fa sentire, percepibile dalle risposte degli intervistati in termini di evidenti tracce di redistribuzione del rischio sul lavoratore, di adozione di logiche 'just in time' e di 'messa in presa diretta' del lavoratore con il mercato - per quasi il 60% il ritmo del proprio lavoro dipende da norme e scadenze da rispettare e dalla domanda esterna -, nonché di crescente compressione e riduzione delle 'polmonature' (di organici, di tempi) del flusso di lavoro - per il 54.9% l'impossibilità di svolgere correttamente il proprio lavoro è causata dalla mancanza di tempo o dal numero insufficiente di collaboratori.

La crescente pressione dei mercati è legata anche a processi di forte flessibilizzazione e precarizzazione del lavoro. Questi sono messi a fuoco da diverse considerazioni dei rappresentanti sindacali intervistati; uno di essi, ad esempio, per quanto concerne il settore delle telecomunicazioni, parla di "una scomposizione del processo produttivo", una fase di profonda ristrutturazione che ha prodotto "una forte fuoriuscita di personale", cui appunto si salda

*un fenomeno di flessibilizzazione e di precarizzazione dell'attività lavorativa all'interno di questo settore: se queste persone erano ipergarantiti adesso è un settore dove le nuove figure professionali e le nuove tipologie contrattuali sono tra le meno garantite, sia per i regimi di flessibilità interni all'organizzazione del lavoro, regimi di orario (la Tim è un'azienda che lavora anche 24 ore su 24 7 giorni su 7) ma anche proprio attraverso la scomposizione del processo produttivo si stanno creando una serie di realtà satellite addirittura dove non ci sono applicazioni contrattuali subordinate.*

A differenza di quello può sembrare in apparenza, non si tratta di fenomeni riguardanti soltanto il versante organizzativo dell'attività lavorativa. Indirettamente, le ripercussioni sulla qualità del lavoro, sono comunque consistenti:

*per es. Tim e Omnitel hanno aperto un call center a Bologna dove ci sono decine di migliaia di universitari, perché comunque vedono quella attività lavorativa come una attività part-time per un certo periodo breve di tempo. Questo provoca un effetto deleterio anche sulla qualità del lavoro che si è in grado di svolgere, cioè le aziende operano attraverso sistemi di parcellizzazione enorme dell'attività lavorativa, questo con modalità nuove riconduce al modello fordista della prestazione lavorativa. E' un modello nuovo ed inedito perché c'è una richiesta enorme di grande capacità relazionale e anche professionalità, perché una persona che lavora in una azienda di telecomunicazioni deve avere come minimo una qualche conoscenza della lingua inglese e saper maneggiare lo strumento informatico, professionalità che nella fabbrica tradizionale non era richiesta, oc-*

*occorre anche grande capacità relazionale perché la parte preminente dell'attività lavorativa è un'attività di relazione con le persone. All'interno di quella richiesta di professionalità però la prestazione in sé che richiede quel tipo di professionalità minima è estremamente vuota di contenuti professionali. Questo è aberrante la questione, quella ricerca che citavo prima australiana mette in relazione appunto lo stress relativo alla relazione continua con clienti insoddisfatti perché chi si rivolge al servizio generalmente ha qualche problema, la non conoscenza dell'intero processo produttivo per cui tu gestisci un pezzetto piccolissimo dell'attività lavorativa, questo provoca l'alienazione della persona con una modalità nuova ed ancora più pesante perché se uno per es. in fabbrica ha un momento un po' così si può sfogare, quando lavori col pubblico fai più fatica ad essere scortese col cliente, per cui è una modalità nuova che da un punto di vista psicologico è ancora più complicata da affrontare che deriva appunto da un meccanismo di estrema parcellizzazione del lavoro, di alienazione, di scarsa percezione dell'utilità dell'attività lavorativa che si svolge.*

*Bisogna porre qualche rimedio perché questa dinamica, è preoccupante; a ciò si accompagna il fatto generalizzato presente in questi settori che la stragrande maggioranza (quasi totalità) delle assunzioni hanno caratteristiche a tempo determinato, precario, interinale o collaborazioni etc., allora diventa un mix quasi esplosivo perché ad una prestazione lavorativa che si svuota di professionalità si accompagna l'oggettiva precarietà della propria condizione diventa complicato per la soggettività della persona e delle sue possibilità di vita.*

La segmentazione del mondo del lavoro, la divaricazione tra condizioni contrattuali, dunque, non rimane su un piano formale, ma riconfigura profondamente i luoghi di lavoro, ne ridefinisce le linee di tensione, ponendo anche in discussione le forme attraverso cui si è cercato tradizionalmente di rappresentare il lavoro, di costruirne la sicurezza e la qualità:

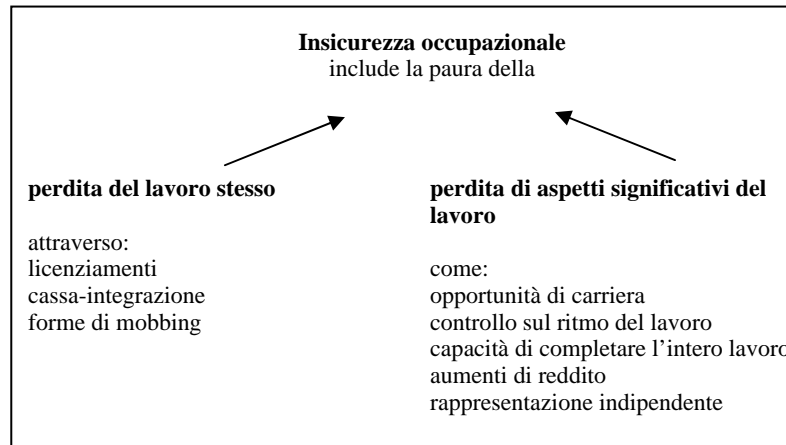
D: ci sono differenze per quanto concerne qualità e sicurezza del lavoro tra chi ha un contratto di tipo più "tradizionale" e chi invece è lavoratore a tempo determinato o interinale...?

R: *c'è differenza soprattutto sul piano della consapevolezza di essere inseriti in un ambiente di lavoro nel quale uno si sente parte attiva, è questo che noi contestiamo nell'uso un po' garibaldino di questi fenomeni, nel senso che lavoratori che vengono chiamati in questo modo vengono fatti sentire un po' come una specie di corpo estraneo, che non è integrato in azienda, che non partecipa alla vita aziendale e non viene inserito in quelli che sono i premi di risultato che vanno sia sul piano economico sia sul piano ...quindi sono due canali diversi spesso anche sul piano retributivo, anche se legalmente la retribuzione dovrebbe essere uguale, però visto che non c'è progressione di carriera, non c'è partecipazione agli incentivi aziendali, è ovvio che sono contrattuali che non sono in sintonia, anche perché noi non facciamo contratti come federazione per i lavoratori*

*interinali , ad esempio, li fa il settore che li cura , che li rappresenta, però chi li rappresenta , rappresenta lavoratori che operano oggi nelle telecomunicazioni, domani magari nel settore metalmeccanico, poi in una azienda tessile o nelle ferrovie...C'è una certa separatezza nel modo di affrontare il rapporto di lavoro*

Si tratta di trasformazioni di cui i dati analizzati portano chiaramente il segno. Per capire l'importanza ed il significato di questi ultimi, tra l'altro, è importante tenere conto del fatto che essi incidono, in modo diversificato ma comunque rilevante, sulle modalità in cui i lavoratori fanno esperienza del proprio lavoro, sia in termini di *insicurezza* (Fig. 1):

Fig. 1 – Le fonti dell'insicurezza occupazionale



Fonte: adattamento da Burchell, 2002: p. 71

sia in termini di *paura della perdita del lavoro* (Fig.2)<sup>5</sup>:

Fig. 2 – Fattori associati con la paura di perdere il lavoro



Fonte: adattamento da Burchell, 2002: p. 72

Proprio in un quadro così caratterizzato in termini di *accresciuta esposizione del lavoro alle pressioni del mercato* risultano a maggior ragione negativi i dati concernenti la *scarsa autonomia lavorativa* di cui gli intervistati sembrano poter usufruire: il 40.2% 'deve applicare strettamente le consegne' e il 52% 'raramente' o 'mai' può regolarsi personalmente di fronte a problemi che sorgono nel corso della propria attività; ancora, più del 57% non può accordarsi con i propri colleghi, se non raramente, per scambiarsi lavori. Se si considerano questi risultati alla luce di quelli già presentati all'inizio della discussione, che denotano appunto valutazioni negative relativamente ai livelli di coinvolgimento attivo e di partecipazione dei lavoratori e di riconoscimento delle loro capacità, si delinea abbastanza chiaramente un quadro nel quale, almeno per una componente assai significativa, talvolta maggioritaria, del mondo del lavoro responsabilizzazione ed autonomia non solo non risultano associate, ma addirittura tendono ad avere una relazione in cui la prima si intensifica a scapito della seconda.

Che non si tratti di una mera riproduzione di scenari tayloristici di organizzazione del lavoro è desumibile da quanto emerge relativamente alla ripetitività e faticosità dell'attività lavorativa. Quest'ultima appare, in effetti, caratterizzata in minore misura dalla ripetitività e dalla noiosità proprie di quello scenario tradizionale (per il 36.6% il lavoro è poco noioso e per il 25.2% per niente)<sup>6</sup>, anche se al tempo stesso più del 74% considera la propria attività molto o abbastanza faticosa.

Tuttavia, a contribuire al quadro fin qui delineato di complessiva intensificazione delle pressioni che il lavoro subisce, è soprattutto il dato che mostra l'evoluzione recente delle condizioni lavorative: stando a ciò che emerge dall'esame dei questionari, la qualità del lavoro risulta essere peggiorata o molto peggiorata, negli ultimi tre anni, per poco meno del 50% dei lavoratori interpellati. Il giudizio è ancora più marcatamente negativo, infine, per quanto attiene il ritmo ed il carico di lavoro, che appaiono molto o abbastanza intensificati, negli ultimi tre anni, per quasi il 73% degli intervistati. E' probabile che a quest'ultima situazione contribuisca anche la spirale della monetizzazione della salute e del benessere, che – a seguito delle trasformazioni sopra richiamate ed anche, spesso, della disponibilità degli stessi lavoratori a scambiare la qualità con la remunerazione – si è andata accelerando, come sottolinea un rappresentante sindacale:

*R: dovessi dirlo in sindacalese direi che tutto sommato gli accordi fatti permettono condizioni di vita e lavoro accettabili, abbastanza buone. Se dovessi parlare in modo realista fuori dal sindacalese indipendentemente dagli accordi, le condizioni di lavoro sono peggiorate negli ultimi anni perché ha preso sempre più piede il rapporto finalizzato al recupero dei costi, quindi incremento della produttività ed accumulo di mansioni, e condizioni di orario che nelle piccole-medie imprese soprattutto sono condizioni di orario che influiscono negativamente sulla qualità della vita. In alcuni casi sono diventate anche situazioni dove il lavoratore strutturalmente ha convenuto con l'impresa di... secondo me le condizioni sono peggiorate negli ultimi anni*

D.: in generale, oppure c'è differenza tra piccole e grandi?

*R.: c'è sempre differenza, non tanto tra piccole e grandi, ma soprattutto tra settori e settori, oltre che fra gruppi. Però, al di là delle differenze, è una condizione che peggiora sempre più verso il basso, questo dipende un po' dalle condizioni economiche, dall'impresa e poi dalla cultura del lavoro...*

Emerge un quadro, così, in sintonia con ciò che si registra anche su scala internazionale: in Gran Bretagna, l'indagine già richiamata in precedenza ha messo in luce un evidente aumento della velocità di lavoro (per il 64% degli intervistati) e dello sforzo ad esso connesso (per il 61%). Si tratta di dati significativi in sé ed anche per gli effetti che questa intensificazione è ipotizzabile abbia relativamente alla sicurezza del lavoro in senso stretto. La survey della Fondazione Europea, infatti, ha chiaramente mostrato che esiste “un legame molto forte tra il grado di intensità da un lato, ed i problemi di salute registrati e le assenze dovute ad incidenti, dall'altro” (Merllié, Paoli, 2001: 21). Il dilatarsi del tempo di lavoro, poi, contribuisce a sua volta ad aumentare il rischio; si tratta di un fenomeno, come sottolineato dalle considerazioni di un rappresentante sindacale del settore agroalimentare, nel quale è appunto evidente la convergenza

di interessi (possiamo dire di breve termine) sia dell'impresa che dei lavoratori, in un processo che procede nella direzione già ricordata della monetizzazione della qualità e che solleva questioni più generali di cultura del lavoro:

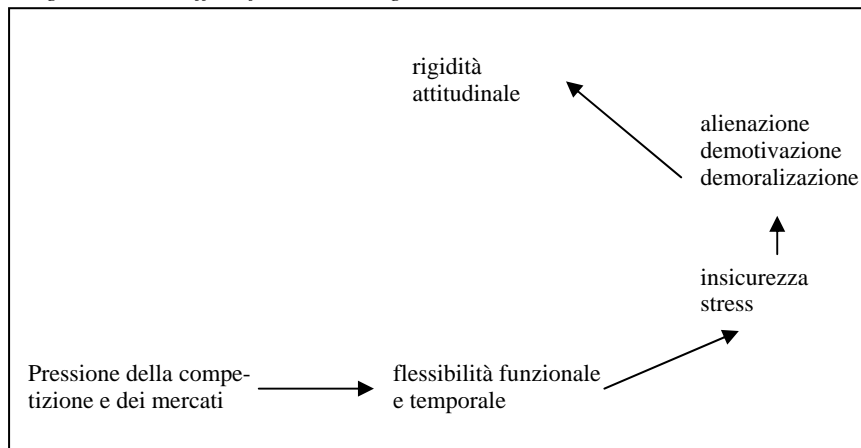
*un problema che adesso c'è è che tutte le imprese stanno andando verso la Domenica lavorativa, quindi si stanno indirizzando verso il ciclo continuo (...). C'è anche da dire che in molte aziende anche le 40 ore settimanali non vengono rispettate perché si tende a fare diverse ore di straordinario. Ci sono persone che in certi periodi dell'anno, non so se per necessità o per scelta o per tutte e due, arrivano a fare 12 ore al giorno tutti i giorni. C'è molto ricorso allo straordinario in questo settore. In alcuni casi è anche volontario perché è una forma di aumento della propria retribuzione. Il ricorso allo straordinario da parte dei lavoratori fissi è un fenomeno che è molto frequente e spesso si preferisce ricorrere a questo sistema piuttosto che prendere un dipendente in più perché probabilmente conviene pagare le ore di straordinario, nonostante vengano pagate con una maggiorazione, perché ho già coperto i costi fissi del lavoratore che invece dovrei sostenere assumendo un dipendente nuovo. In realtà le ore di straordinario costano meno all'azienda che non l'assunzione di un nuovo dipendente.*

E ancora una volta, la condizione occupazionale atipica e flessibile costituisce un acceleratore di questi stessi fenomeni:

*il lavoratore a tempo determinato ha come obiettivo la stabilizzazione del rapporto di lavoro, queste persone sono più disposte ad accettare tutte le richieste che provengono dall'azienda. In termini qualitativi le condizioni contrattuali coprono sia l'uno sia l'altro, però sappiamo che il contratto fissa delle regole ma le regole non è che siano rigide, perché quando due parti sono d'accordo la regola non è così rigida. Se per es. un lavoratore a tempo indeterminato non può fare un turno può dire no, invece un lavoratore a tempo determinato ci pensa due volte prima di dire no perché anche da ciò potrebbe dipendere la possibilità di essere assunto a tempo indeterminato.*

In estrema sintesi, occorre tenere in considerazione che l'interagire tra fenomeni relativi alla qualità e alla sicurezza del lavoro, con dimensioni concernenti le condizioni occupazionali, sul mercato del lavoro e negli specifici contesti organizzativi, può sfociare in quello che è stato definito il *trade-off* tra flessibilità (temporale e funzionale) e la rigidità attitudinale:

Fig. 3 – Il trade-off tra flessibilità e rigidità



Fonte: adattamento da Mankelaw, 2002: 138.

#### 4. Proseguire l'esplorazione: considerazioni finali

Il quadro d'insieme che pare emergere dai risultati dell'indagine può essere sintetizzato nell'espressione non caso enfatizzata nel titolo stesso di questo contributo: una qualità male intesa. Complessivamente, infatti, quello che si delinea è una netta demarcazione tra le valutazioni dei lavoratori, abbastanza positive, relativamente alla qualità dell'ambiente fisico in senso stretto del lavoro e quelle invece ampiamente negative relativamente a quegli indicatori della qualità del lavoro concernenti la sua organizzazione, il coinvolgimento dei lavoratori in essa, la sua intensità e densità.

La scelta di parlare di 'qualità male intesa' e non, come si potrebbe ritenere più appropriato, di 'limiti della qualità' – dopotutto, almeno su un versante della qualità ci sarebbero risultati accettabili e quindi il problema consisterebbe soltanto nell'esigenza di allargamento, di estensione delle azioni e delle procedure che hanno prodotto tali esiti favorevoli – va argomentata. In realtà anche il dato apparentemente positivo circa le dimensioni strettamente ambientali del lavoro, non può essere assunto apertamente, ma va interpretato nel contesto più complessivo dei dati, così come rappresentati anche in altre parti del presente Rapporto. Tali dati ci mostrano come, anche in una realtà relativamente avanzata come quella della Regione Emilia Romagna, rispetto alla sicurezza del lavoro, la rischiosità (in termini di incidenti e di mortalità) del lavoro rimane presente e non certo entro livelli trascurabili.



La contraddizione tra le valutazioni positive sopra ricordate e questi dati relativi al permanere della rischiosità del lavoro può essere spiegata, a nostro parere, attraverso il dato che emerge dall'indagine circa il coinvolgimento e la partecipazione dei lavoratori: la valenza ampiamente negativa che risulta dai diversi indicatori in merito (vd. sopra) fa pensare che la qualità dell'ambiente e delle condizioni strettamente materiali dell'attività lavorativa risulti più da adeguamenti procedurali e dall'applicazione formale di normative che da processi realmente partecipati. Mentre questi ultimi risulterebbero sicuramente più faticosi, complessi, meno univoci e lineari e tuttavia forse più radicati in profondità nelle 'comunità di pratiche' che costituiscono i contesti lavorativi, i primi invece si prestano ad essere facilmente ignorati, aggirati o revocati nella "costituzione materiale" e nel funzionamento reale e quotidiano delle organizzazioni lavorative – dai lavoratori stessi, dai loro diretti responsabili, dalla direzione o, più probabilmente ancora, da complicità ed accordi informali trasversali. In termini schematici, limitazioni alla democrazia industriale e scarsa promozione della partecipazione dei lavoratori all'organizzazione della propria attività e delle condizioni di quest'ultima, si saldano con adempimenti prevalentemente formali e procedurali dei requisiti ambientali e di sicurezza, producendo così una sorta di cronicizzazione dei livelli di rischiosità del lavoro<sup>7</sup>.

Molto rimane ancora senz'altro da indagare e approfondire. Senza che ci sia possibile delineare qui quello che dovrebbe essere l'oggetto di un successivo progetto di ricerca - che possa far tesoro di quanto già emerso, ma allo stesso tempo andare oltre - possiamo tuttavia, in conclusione, accennare ad alcune direzioni in cui si impone l'urgenza di approfondire. La ricerca internazionale, insieme con il lavoro qui esposto, infatti, invitano a tenere particolarmente conto di ulteriori aspetti, oltre a quelli discussi in questa sede, in grado di incidere significativamente sulla qualità del lavoro, e che possiamo provare ad esemplificare schematicamente:

- la segmentazione del lavoro (e gli effetti che la proliferazione di diverse condizioni occupazionali nelle medesime filiere ed organizzazioni produce sulle dimensioni economiche, relazionali, di formazione, di aggiornamento e informazione, organizzative<sup>8</sup>);
- la questione della conciliazione (famiglia-lavoro), in quanto terreno non residuale o marginale su cui misurare l'evoluzione della qualità del lavoro;
- il ruolo della discriminazione di genere, che la letteratura ha ampiamente documentato sia in termini di differenziali salariali, sia in termini di 'soffitto di vetro';

- la percezione di insicurezza e/o incertezza della propria condizione occupazionale;
- l'intreccio di alcune di queste dimensioni (ad esempio: la sovrarappresentazione delle donne in posizioni atipiche le espone per definizione maggiormente a fattori di sofferenza come l'incertezza del futuro, la collocazione nelle mansioni più elementari e più ripetitive, la collocazione in orari 'antisociali', la femminilizzazione delle posizioni peggio remunerate, et.)

## 5. Riferimenti bibliografici

- Accornero A., *Il mondo della produzione*, Il Mulino, Bologna, 2002.
- Borghi V., Bellentani G., *Nella 'zona grigia': il lavoro flessibile e la sua sostenibilità, in una indagine sul lavoro interinale*, in V. Borghi, a cura di, *Vulnerabilità, inclusione sociale e lavoro*, Angeli, Milano, 2002.
- Borghi V., Cenni P., *Il lavoro, la sua qualità. Un'indagine esplorativa nella provincia di Bologna*, in M. La Rosa – C.I.Do.S.Pe.L., a cura di, *Bologna 2002. Primo Rapporto sulla città*, Angeli, Milano, 2002.
- Burchell B., Day D., Hudson M., Ladipo D., Mankelow R., Nolan J.P., Wichert I.C., Wilkinson F., *Job Insecurity and Work Intensification*, Joseph Rowntree Foundation, 1999
- Burchell B., *The prevalence and redistribution of job insecurity and work intensification*, in B. Burchell, D. Ladipo, F. Wilkinson (eds.), *Job insecurity and work intensification*, Routledge, London-New York, 2002.
- Burchell B., D. Ladipo, F. Wilkinson (eds.), *Job insecurity and work intensification*, Routledge, London-New York, 2002.
- Gallino L., *Informatica e qualità del lavoro*, Einaudi, Torino, 1983.
- Goundswaard A., Andries F., *Employment status and working conditions*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Bruxelles, 2001.
- La Rosa M., *Qualità del lavoro e teorie socio-lavoriste*, in Idem, a cura di, *Qualità della vita, qualità del lavoro*, Angeli, Milano, 1983.
- La Rosa M., Raboni R., a cura di, *Salute, sicurezza lavoro in condizioni tecnologiche avanzate. La formazione aziendale*, Angeli, Milano, 1999.
- La Rosa M., Stanzani F., a cura di, *Sicurezza, prevenzione, qualità del lavoro*, Angeli, Milano, 1999.
- Mankelow R., *The organisational costs of job insecurity and work intensification*, in B. Burchell, D. Ladipo, F. Wilkinson (eds.), *Job insecurity and work intensification*, Routledge, London-New York, 2002.
- Merllié D., Paoli M., *Third European survey on working conditions - 2000*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Bruxelles, 2001.
- Thompson E.P. *L'economia morale delle classi popolari inglesi nel secolo XIII*, in Idem, *Società patrizia, cultura plebea*, Einaudi, Torino, 1980.

---

\* La presente indagine nasce nel quadro delle attività di ricerca promosse dall'Istituto Per il Lavoro dell'Emilia Romagna, finalizzate a produrre l'annuale Rapporto sulla qualità e la sicurezza del lavoro nella stessa regione.

\*\* Dipartimento di Sociologia, Facoltà di Scienze Politiche, Università di Bologna, borghi@spbo.unibo.it

<sup>1</sup> Si tratta di aspetti, come vedremo, che risultano confermati anche nella nostra assai più circoscritta esplorazione.

<sup>2</sup> Ci riferiamo ad un importante concetto – introdotto molti anni fa da E.P. Thompson (1980), ma ancora oggi assai utile –, quello di “economia morale” dei lavoratori, con cui si indica, in sostanza, il processo storicamente determinato attraverso cui questi ultimi definiscono la soglia di distinzione tra ciò che è “giusto” cioè che “ingiusto”, ciò che è “legittimo” e ciò che è “illegittimo”.

<sup>3</sup> Non è il caso di entrare qui nel merito di una ricostruzione del modo in cui è andata sviluppandosi l'analisi della qualità della vita lavorativa nel nostro paese, su cui tuttavia, va sottolineato, si basa l'individuazione delle dimensioni qui introdotte come riferimento dell'indagine stessa; a tale proposito cfr.: La Rosa, 1983; Gallino, 1983; La Rosa, Raboni, 1999; La Rosa, Stanzani, 1999; Accornero, 2002.

<sup>4</sup> Si ringraziano, a questo proposito i seguenti responsabili sindacali con cui sono stati condotti colloqui di approfondimento: Gianni Alviti e Antonio Mattioli per l'agroalimentare; Sandro Bertocchi e Alessio Festi, per le telecomunicazioni, Dino Bonazza e Antonio Cinosi, per la grande distribuzione.

<sup>5</sup> Il fatto che questi aspetti siano trasversali alle differenti condizioni occupazionali, per quanto si presentino con un diverso grado di intensità, contribuisce a spiegare come mai anche lavoratori oggettivamente in condizioni abbastanza stabili e sicure, denunciino spesso percezioni di precarietà ed insicurezza.

<sup>6</sup> Naturalmente si tratta di un dato soggetto a forti variazioni a seconda del contesto di lavoro esaminato: per le mansioni più elementari, ad esempio, nel settore delle TLC, i livelli di ripetitività sono semmai accentuati ed intensificati.

<sup>7</sup> Un rappresentante sindacale del settore della grande distribuzione sembra avere in mente una lettura in buona parte simile a questa, laddove sottolinea che “sicuramente per gli aspetti che riguardano la sicurezza e l'ambiente apparentemente sono trattati con grande attenzione poi però se andiamo a vedere gli incidenti sul lavoro vediamo che le percentuali nel nostro settore sono molto alte quindi è probabile che non ci sia una attenzione sufficiente, anche se si pensa che ci sia”.

<sup>8</sup> Ci sia permesso, a questo proposito, rimandare ad una indagine in cui alcuni aspetti (preminentemente relativi alla problematica del riconoscimento sociale e

---

delle relazioni tra lavoratori con condizioni contrattuali diverse) sono già stati posti in evidenza: cfr. Borghi, Bellentani, 2002