

Idee per un cambiamento

**una ricerca sulle condizioni di lavoro
nella realtà dei call center**

di
Paola Pierantoni
Angelo Guarnieri
Lucio Rouvery
Michele Piccardo
Alessandro Genovesi

**gli autori dedicano questo libro a “Grifoncina”
(ex) operatrice di call center**

per informazioni
Direzione Regionale Liguria
Via Gabriele D'Annunzio, 76 - 16121 GENOVA
010.54631 tel
010.5463.520 fax
e-mail: liguria@inail.it

Direzione Centrale Comunicazione
Piazzale Giulio Pastore, 6 - 00144 ROMA
e-mail: dccomunicazione@inail.it
www.inail.it

Edizione 2007

Questa pubblicazione viene diffusa gratuitamente dall'INAIL. Ne è vietata la vendita.

Tipolitografia INAIL - Milano - Settembre 2007

Questo libro presenta una ricerca, realizzata dalla CGIL, Camera del Lavoro Metropolitana di Genova, sulle condizioni di lavoro nell'ambiente dei call center, un settore in cui i fattori di rischio si intrecciano in modo complesso: "tradizionale" rischio da VDT (schermo, postura), rischi specifici legati all'uso della voce e alla sollecitazione auditiva, rischi (stress, disagi psicologici e mentali) determinati dai ritmi, dalle forme di controllo della prestazione e dalla perdita di senso del lavoro, rischi di carattere "sociale" derivanti da una precarietà in alcuni casi intrinseca alla organizzazione aziendale, in altri invece determinata dalla difficoltà a permanere a lungo in questa attività. Sei unità produttive, sia inbound che outbound, situate nella città di Genova ed appartenenti ad aziende di dimensione sia nazionale che locale, sono state analizzate in profondità mettendo in luce l'intreccio tra condizioni strutturali (inadeguatezza degli ambienti e delle postazioni di lavoro) e fattori organizzativi. Questa indagine è basata su interviste di profondità e su un questionario, compilato da 342 (il 36,5%) dei 937 operatori delle unità produttive considerate che ha consentito risposte codificate sia di tipo quantitativo che qualitativo.

Questa ricerca e questo libro non sarebbero stati possibili senza il contributo delle lavoratrici e dei lavoratori che si sono resi disponibili a partecipare alle assemblee e a compilare un questionario complesso e impegnativo, e delle dodici persone che hanno accettato di farsi intervistare.

Ringraziamo le direzioni aziendali delle imprese oggetto della indagine, che hanno collaborato fornendoci i dati contenuti nella Appendice 1.

Ringraziamo inoltre la Provincia di Genova che ci ha sostenuto nella realizzazione di questo volume.

Ringraziamo infine, per il contributo indispensabile che hanno offerto:

- il Sig. Guido Novali, responsabile informatico dell'Inca CGIL Liguria, che ha realizzato l'analisi informatica dei dati del questionario.
- il Sig. Aristide Capra, attuale responsabile dello Sportello Sicurezza della Camera del Lavoro di Genova, per il continuo supporto organizzativo e di idee.
- le Signore Flora Re e Stefania Graffione, operatrici della CGIL, che hanno curato l'immissione dei dati del questionario.

Prefazione

a cura di Marina Taurelli
Direttore Regionale INAIL Liguria

Per capire le ragioni che hanno spinto l'Inail ligure a supportare la ricerca/studio sulla condizione lavorativa nei call center genovesi, è necessario partire dall'analisi di qualche dato.

Con un incremento annuale del 30-35% dei volumi delle chiamate e del 20-25% del numero degli occupati (più di 2000 addetti nella sola città di Genova), i call center rappresentano una delle forme di impiego a maggiore crescita in tutto il mondo.

Questa tendenza, nei prossimi anni, sarà favorita dalla diffusione dell'"approccio Crm (Customer relationship management)" che prevede la gestione informatizzata e integrata di tutti i processi e attività utilizzati dalle aziende per ampliare la propria clientela.

Dal punto di vista delle forme contrattuali e dell'organizzazione del lavoro i call center costituiscono un interessante laboratorio di innovazione e sperimentazione.

Già dagli anni ottanta, infatti, una serie di accordi sindacali e interventi legislativi avevano progressivamente intaccato le "rigidità" del rapporto di lavoro subordinato introducendo nuove forme di lavoro precario che sono successivamente confluite nella legge 14 febbraio 2003 n. 30 (riforma Biagi).

La rivoluzione del sistema lavoro in Italia ha comportato anche l'introduzione della massima flessibilità del tempo di lavoro (sia nella tipologia di orario che nella durata dello stesso).

Le forme contrattuali utilizzate per lo svolgimento dell'attività nell'ambito dei call center, non sfuggono a queste regole generali.

In alternativa al contratto di lavoro a tempo pieno e indeterminato, infatti, vengono utilizzate quasi tutte le tipologie di lavoro atipico, per lo più abbinate al lavoro part-time: contratti a termine; lavoro interinale/somministrato; contratti di formazione lavoro/inserimento; tirocini formativi, ecc.

La complessiva precarietà delle condizioni di lavoro nell'ambito dei call center (legate non solo alla precarietà delle forme contrattuali, ma anche all'estrema flessibilità degli orari, ai ritmi serrati, alla estrema parcellizzazione delle attività, all'ambiente lavorativo), rischiano di segnare pesantemente un vasto numero di giovani, e meno giovani, che in questi luoghi passano e, spesso, si fermano a causa dell'assenza di alternative lavorative.

Da queste materiali evidenze è nata l'idea del presente lavoro che per la metodologia adottata ha permesso, con rigore scientifico, di evidenziare le diverse criticità tipiche dei call center e gli effetti negativi che le stesse producono sulla salute degli operatori.

Si tratta di un lavoro che parte dall'interno del mondo dei call center; pensato, discusso ed elaborato direttamente dagli operatori, prendendo spunto dalla compilazione di un questionario predisposto da un gruppo di lavoro cui hanno preso parte, oltre a esponenti della Camera del lavoro della Cgil di Genova, rappresentanti dell'Asl ed esperti di tematiche organizzative del lavoro.

L'indagine (che ha attraversato i call center di Genova) approfondisce tutti i punti critici dell'organizzazione lavorativa, in modo da individuare i possibili strumenti normativi e contrattuali essenziali a mettere in sicurezza la forza lavoro.

Molto più vicini alla figura di veri e propri consulenti telefonici, gli operatori di call

center devono essere in grado di comprendere le necessità degli utenti e di guidarli verso la soluzione migliore per i loro problemi, il tutto con il dovere e l'onere di rappresentare l'azienda da cui dipendono e per la quale svolgono il servizio.

Emerge un modo nuovo di lavorare: mentre la conversazione è attiva, l'operatore interroga una o più banche dati, richiede o immette informazioni nel terminale, ricerca la procedura appropriata per risolvere il problema del cliente, attiva le necessarie procedure d'intervento delle unità tecniche interessate.

Emerge una nuova fatica del lavorare: la ripetitività e il considerevole carico di lavoro generano elevati livelli di stress. L'utilizzo di postazioni riparate e protette per contrastare le interferenze ambientali implica l'isolamento sociale degli operatori.

Oggi sta anche emergendo una nuova attenzione sociale: nel giugno 2006 il Ministero del Lavoro - con la circolare su "collaborazioni coordinate e continuative nella modalità a progetto di cui agli artt. 61 e ss. D.Lgs. n. 276/2003. Call center" - ha inteso arginare la proliferazione e l'utilizzo indiscriminato di forme contrattuali atipiche nella convinzione che le forme contrattuali e le diverse organizzazioni del lavoro che le stesse comportano costituiscono la base su cui poggia il benessere o il disagio lavorativo di tutte le persone che operano nell'ambito dei call center.

Ma già da diversi anni (dall'emanazione del D.Lgs. 38/2000) la tutela dell'integrità psicofisica del lavoratore costituisce un impegno prioritario per l'Inail che, nell'ambito di un quadro normativo in costante evoluzione, promuove lo sviluppo di un elevato livello di benessere lavorativo, nella consapevolezza che la professione è sempre più luogo di realizzazione per l'individuo e che le condizioni di lavoro improntate alla sicurezza e alla qualità sono garanzia anche di produttività.

L'impegno sul fronte della "tutela globale" dei lavoratori ha posto l'INAIL su un percorso che va oltre il mero momento risarcitorio, per giungere alle cure in caso di infortunio, agli interventi necessari per riabilitare e/o reinserire nel lavoro, nella società e nella famiglia le persone infortunate e, soprattutto e ancor prima, per prevenire il verificarsi degli eventi lesivi.

Per realizzare questi obiettivi l'INAIL deve intervenire sulle filiere produttive e sulla percezione del rischio, prestando attenzione alle specificità dei singoli contesti lavorativi, puntando sulla condivisione e la partecipazione di tutte le parti sociali.

E' questo lo spirito e il significato della presente iniziativa editoriale che ha il merito di essere riuscita a fare network tra chi, come l'INAIL, svolge funzioni di tutela e di sostegno pubblico per tutti i lavoratori e chi, come le organizzazioni sindacali, ha il ruolo di prestare ascolto alle istanze che provengono dai lavoratori e di farsene portavoce. Collaborazione che significa ricchezza, anche in termini di integrazione dei patrimoni informativi, ed efficacia nella pianificazione ed attuazione degli interventi preventivazionali o repressivi sia a livello aziendale che territoriale.

Capitolo 1

Le ragioni di una ricerca e il suo metodo

a cura di Paola Pierantoni

1.1 Premessa

Tutto è nato nei primi mesi del 2005, nel corso di un incontro con alcuni operatori di call centers che, guidati dai sindacalisti della SLC (Sindacato dei lavoratori della comunicazione), si erano recati allo Sportello Sicurezza della CGIL di Genova per parlare delle loro condizioni di lavoro.

Ciò che venne descritto dai lavoratori trovò impreparati gli operatori sindacali: il loro racconto delineava, infatti, il quadro di un ambiente lavorativo assolutamente peculiare con cui lo Sportello Sicurezza non era mai venuto in contatto. I lavoratori venivano da diverse aziende e già in quella riunione presero risalto i tratti comuni e gli elementi differenzianti di un ambiente lavorativo in cui, comunque, i fattori di rischio erano intrecciati in modo complesso: "tradizionale" rischio da VDT (schermo, postura); rischi specifici legati all'uso della voce e alla sollecitazione auditiva; rischi (stress, disagi psicologici e mentali) determinati dai ritmi, dalle forme di controllo della prestazione e dalla perdita di senso del lavoro; rischi di carattere sociale derivanti da una precarietà in alcuni casi intrinseca alla organizzazione aziendale, in altri invece determinata dalla difficoltà a permanere in quella mansione.

Avviene sempre, in ogni ambiente di lavoro, che le condizioni di rischio siano determinate dall'intreccio tra condizioni strutturali (inadeguatezza degli ambienti e delle postazioni di lavoro) e fattori organizzativi, ma da questi primi racconti ci parve che nell'ambiente call center questo intreccio fosse particolarmente profondo e tale da determinare disagi e danni inediti e specifici che non rientravano nelle tipologie già codificate del "rischio da video terminale" (danni alla vista o muscolo-scheletrici), o da lavoro di ufficio (danni dovuti al micro-clima, alle condizioni di illuminazione, alla igiene ambientale).

Ci parve allora che, per individuarne i rischi, quella condizione di lavoro non dovesse essere analizzata settorialmente, pezzo per pezzo, concentrandosi solo sui fattori esplicitamente collegabili allo stato di salute fisico, ma che dovesse essere letta approfondendone tutti gli aspetti - incluse le condizioni soggettive di vita dei lavoratori - e mettendoli in reciproca relazione.

La Camera del Lavoro di Genova prese allora la decisione di investire una parte significativa delle risorse del proprio "Sportello Sicurezza" per realizzare una indagine su questa realtà con la finalità di mettere a disposizione dei lavoratori, del sindacato, delle imprese, degli operatori della prevenzione, una base di conoscenze utile al miglioramento di questa condizione di lavoro.

La possibilità che fosse realizzato un approfondimento sui fattori di rischio di un settore emergente, ancora poco noto e potenzialmente problematico, incontrò l'interesse e la disponibilità dell'INAIL Regionale della Liguria che decise di sostenere questo progetto, determinando così le condizioni per avviare, condurre a termine e pubblicare la ricerca.

Vogliamo ancora dire che il merito di aver acceso quella particolare scintilla senza cui difficilmente avremmo dato avvio a questo lavoro va ad una delle lavoratrici del piccolo gruppo giunto in avanscoperta allo sportello sicurezza: una ragazza giovanissima che ci conquistò con la sua narrazione certamente piena di rabbia ma anche di lucida ironia, speranza e voglia di cambiare. Questa ricerca e questo libro sono dedicati a lei e, attraverso di lei, a tutte le persone che hanno lavorato, lavorano e lavoreranno nei call centers.

1.2 La costituzione del gruppo di ricerca

Il gruppo di ricerca è stato costituito sulla base delle competenze necessarie a realizzare una indagine che doveva riguardare più dimensioni: la condizione sociale e contrattuale dei lavoratori, la organizzazione del lavoro, lo stato di salute fisico, lo stato di salute psicologico e mentale. Questa la sua composizione:

- Paola Pierantoni, sindacalista, responsabile dello "Sportello sicurezza" della CGIL di Genova
- Lucio Rouvery, libero professionista, sociologo ed esperto di organizzazione aziendale
- Michele Piccardo, medico, responsabile della U.O.PSAL della ASL3 Genovese
- Angelo Guarnieri, psichiatra del SSM della ASL3 Genovese

Ognuno dei componenti del gruppo di ricerca ha lavorato in totale autonomia rispetto alle strutture di appartenenza.

1.3 L'individuazione del campione

All'avvio del nostro lavoro ci siamo subito resi conto che molti si erano occupati o si stavano occupando di call centers, in Italia e all'estero: ricerche, indagini, approfondimenti, articoli... la rete era ricca di riferimenti, e di suggerimenti di merito e di metodo.

Per prima cosa abbiamo cercato di tracciare una mappa della realtà locale, accorgendoci che questa attività era ormai presente in misura significativa anche nella nostra città: certamente più di 2000 addetti, distribuiti in modo molto articolato: aziende di telecomunicazioni e loro indotto, poste, servizi pubblici e privati, aziende di telemarketing, settori dei trasporti e del credito.

All'interno di questo panorama abbiamo individuato un campione di sei aziende caratterizzate dal fatto di avere una significativa dimensione occupazionale.

Le sei aziende scelte appartengono ai settori della telefonia, dei prodotti postali, dei servizi e del telemarketing. La nostra ricerca, quindi, non abbraccia tutti i settori in cui è presente l'attività di call center, ma offre una analisi approfondita di alcune realtà più strutturate caratterizzate tuttavia da una varietà di tipologie produttive e di modalità operative sufficiente a ricavare indicazioni di carattere generale.

In tutto il corso della ricerca queste aziende saranno indicate con le lettere: A, B, C, D, E, F.

Dei call centers difficilmente raggiungibili per totale assenza di sindacalizzazione, spesso addirittura difficilmente censibili, in cui i lavoratori sono sottoposti a condizioni di sfruttamento, di rischio per la salute, e a volte di vera e propria truffa, abbiamo tuttavia avuto qualche eco attraverso il racconto che alcuni lavoratori ci hanno fatto delle loro precedenti esperienze lavorative.

1.4 L'indagine e i suoi strumenti

Si tratta di una ricerca che analizza l'azione sociale, i comportamenti e le loro motivazioni, condotta con gli strumenti tipici della sociologia. Essa si configura come un'inchiesta che coniuga un coinvolgimento degli attori che sono contemporaneamente soggetti ed oggetti della ricerca con le risultanze di una duplice indagine, la prima basata su interviste di profondità a testimoni privilegiati capaci di rappresentare visuti e giudizi della realtà di lavoro oggetto della indagine, la seconda, analiticamente più complessa e formale, basata su un questionario che pone questioni predefinite e consente risposte codificate sia di tipo quantitativo che qualitativo.

La natura di inchiesta ha consentito:

- di acquisire una partecipazione elevatissima (sono state tenute undici assemblee preparatorie, a cui hanno partecipato 400 dei 937 addetti complessivi);
- di costruire un questionario mirato con alla base ciò che le interviste avevano messo specificamente in evidenza;
- di acquisire una disponibilità alla ricerca da parte dei lavoratori e, quindi, di indagare in profondità con un questionario molto articolato e impegnativo per il compilatore stesso, ottenendo una completezza di compilazione superiore a quella che normalmente si riscontra: il valore medio della percentuale di mancate risposte (che ovviamente varia da domanda a domanda) è infatti solo del 3,9 %;
- un elevato rapporto tra questionari distribuiti e questionari restituiti.

La ricerca, quindi, non è esclusivamente frutto di risultanze statistiche e di elaborazione dei dati, dove la realtà è apprezzata esclusivamente dall'uso di raffinate metodologie di elaborazione. Ciò che conta è stata la capacità di definire l'universo di indagine, la sua traduzione in specifiche questioni e l'integrazione sul piano cognitivo di elementi soggettivi e di elementi quantitativi.

Gli strumenti utilizzati per l'indagine sono stati:

Le interviste: sono state condotte dodici interviste a lavoratori di tutte le sei realtà produttive, così distribuite: una nella azienda A; tre nella azienda B; una nella azienda C; tre nella realtà D, costituita dal consorzio di tre diverse imprese; due nella azienda E; due nella azienda F.

La traccia di intervista prevedeva la descrizione del lavoro quotidiano, l'approfondimento dei suoi lati interessanti e di quelli noiosi e frustranti, la descrizione dell'assetto di lavoro e delle eventuali criticità, gli eventuali disturbi fisici o psicologici, le condizioni contrattuali, la valutazione dell'ambiente sociale del luogo di lavoro, oltre al racconto di sé (precedenti esperienze di lavoro, aspettative, progetti, rapporto tra lavoro e vita privata) che eventualmente le persone intervistate volessero fare.

Le interviste si sono svolte in un ambiente riservato e tranquillo, sono state realizzate sempre dalla stessa intervistatrice, registrate e integralmente trascritte, con le sole omissioni indispensabili a garantirne la riservatezza. La durata media di ogni incontro è stata di un'ora / un'ora e mezza.

Nessuna delle persone intervistate aveva o aveva avuto un ruolo sindacale. Nella maggioranza dei casi sono stati i delegati sindacali a raccogliere questa disponibilità dai lavoratori. In tre casi sono stati i lavoratori ad auto-proporsi nel corso delle assemblee indette per presentare l'iniziativa e per distribuire il questionario.

Tre interviste sono state effettuate prima dell'impostazione del questionario di indagine e sono state fondamentali nell'indirizzarla.

La trascrizione integrale di tutte le interviste è riportata in appendice al volume, in modo da conservare l'unitarietà di ciascuna testimonianza, strumento indispensabile per entrare in profondità nella quotidianità di questo lavoro e dei diversi contesti in cui si svolge.

Ognuno dei quattro capitoli di cui si compone l'analisi presentata in questo volume è corredato inoltre da una appendice di stralci tratti dalle interviste, selezionati sulla base della loro rispondenza ai temi trattati.

Il questionario: comprendeva 120 domande, tutte a tipo chiuso. A commento o integrazione di alcune di esse e, al termine del questionario, erano previsti degli spazi per integrazioni o libere osservazioni personali. Nella sua versione definitiva si componeva di 9 sezioni:

- le condizioni oggettive di lavoro;
- i ritmi di lavoro;
- la organizzazione del lavoro;
- le relazioni di lavoro;
- lo stato di salute fisico;
- lo stato di benessere psicologico;
- le modalità di apprendimento e formazione;
- le condizioni soggettive di lavoro e di vita;
- i dati di base.

Per la sua costruzione, come già abbiamo detto, sono stati fondamentali gli elementi forniti dalle prime tre interviste, oltre alle informazioni acquisite nel corso della riunione presso lo Sportello Sicurezza.

La prima bozza così ottenuta è stata sottoposta a verifica facendola compilare da alcuni lavoratori di quattro diverse realtà (aziende: A, B, C, E) ed è stata successivamente corretta ed integrata sulla base delle loro osservazioni. Abbiamo inoltre preso nota del tempo necessario alla compilazione (da mezz'ora a quaranta minuti), in modo da poter preavvertire i lavoratori sull'impegno che sarebbe stato loro richiesto.

Le schede di impresa: oltre alle interviste e al questionario il gruppo di ricerca ha anche predisposto delle "schede di impresa" richiedendone la compilazione alle direzioni aziendali stesse. Ogni scheda si compone di sei sezioni: 1. dati generali della impresa; 2. organico del call center suddiviso per tipologia di rapporto di lavoro, sesso e qualifica; eventuale lavoro in appalto; 3. orario di lavoro; 4. altri aspetti della realtà aziendale (turn over, retribuzione, ore perdute su ore lavorabili...); 5. relazioni sindacali; 6. sicurezza e salute.

I dati così raccolti hanno permesso di tracciare il profilo di base delle diverse unità produttive, fornendo anche un termine di confronto alla rappresentatività del nostro campione rispetto ad alcuni elementi base quali sesso, età, anzianità aziendale, orario di lavoro, condizioni contrattuali, iscrizione al sindacato.

1.5 La rappresentatività del campione

Al momento in cui si è svolta l'indagine il numero totale degli operatori dei call centers delle aziende coinvolte ammontava a 937 unità.

I questionari sono stati consegnati ai lavoratori durante, o subito dopo, le assemblee di presentazione della iniziativa di ricerca. In tutto ne sono stati distribuiti 730, pari al 77,9 % dei lavoratori interessati. Quelli restituiti sono stati 342, pari al 46,8 % dei distribuiti e al 36,5 % del numero totale degli operatori: il campione può quindi

considerarsi largamente rappresentativo.

Realtà per realtà il rapporto tra questionari restituiti, questionari distribuiti ed organico (solo operatori) al 30/10/05 è il seguente:

Azienda A

organico: 177 operatori + 19 tutor + 4 responsabili superiori

> percentuale questionari / organico: 42,3 %

> percentuale restituiti / distribuiti: 50,0 %

Azienda B

organico: 250 operatori + 19 tutor + 18 responsabili superiori

> percentuale questionari / organico: 7,2 %

> percentuale restituiti / distribuiti: 25,7 %

Azienda C

organico: 69 operatori + 6 tutor + 1 responsabile superiori

> percentuale questionari / organico: 59,4 %

> percentuale restituiti / distribuiti: 82,0 %

Azienda D

organico: 111 operatori + 3 responsabili superiori

> percentuale questionari / organico: 65,8 %

> percentuale restituiti / distribuiti: 65,8 %

Azienda E

organico: 220 operatori + 11 tutor + 4 responsabili superiori

> percentuale questionari / organico: 41,8 %

> percentuale restituiti / distribuiti: 46,0 %

Azienda F

organico: 110 operatori + 5 tutor + 5 responsabili superiori

> percentuale questionari / organico: 39,1 %

> percentuale restituiti / distribuiti: 47,4 %

Come risulta evidente l'azienda B si discosta sensibilmente, per rapporto tra questionari distribuiti e restituiti, dal resto del campione. Questa anomalia riteniamo vada messa in relazione con percepibili difficoltà di rapporto tra azienda e organizzazioni sindacali: la prima assemblea dei lavoratori andò deserta perché l'avviso di convocazione era subito sparito dalle bacheche, la seconda fu abbastanza partecipata (cinquanta lavoratori), ma l'assenza, all'epoca, di referenti sindacali interni rese estremamente problematico il recupero dei questionari compilati. Si vedrà, nel seguito, come questa realtà – tra tutte – presentasse al momento della indagine la percentuale più bassa (5,5 %) di iscrizione al sindacato. Per compensare questa difficoltà abbiamo svolto in questa realtà tre interviste.

1.6 Le assemblee

Nel Giugno 2005 la fase operativa della ricerca ha preso avvio con l'effettuazione di 11 assemblee convocate per presentare l'iniziativa nelle sei aziende scelte per l'indagine. La partecipazione è stata altissima, complessivamente 400 lavoratori, più del 40 % di tutti gli operatori, tra cui moltissimi non iscritti al sindacato.

Nel corso delle assemblee, indette dalla CGIL, i lavoratori hanno segnalato soprattutto problemi tipici del lavoro al video terminale (affaticamento visivo, problemi muscolo-scheletrici da postura), o determinati dalle scadenti (a volte molto scaden-

ti) condizioni ambientali (forti variazioni tra troppo caldo e troppo freddo, correnti dovute all'aria condizionata, illuminazione inadeguata, condizioni igieniche spesso gravemente insoddisfacenti) ed aggravati dalla forzata immobilità e dall'affollamento dei locali. Diversi lavoratori segnalano anche l'affaticamento alle corde vocali e la facilità di contrarre mali di gola. Nel corso di questi incontri, che duravano un'ora, non sono emersi invece gli aspetti relativi alla organizzazione del lavoro: il tempo a disposizione era troppo breve per questo approfondimento.

L'aver fatto precedere la ricerca dalle assemblee con i lavoratori, e la carica di aspettative che queste hanno sollevato, è stato sicuramente un elemento determinante per l'ottimo risultato ottenuto nella percentuale di ritorno dei questionari e nella completezza ed accuratezza con cui sono stati compilati

1.7 Il convegno

Il 9 Giugno del 2006, ad un anno esatto dall'avvio della indagine, su iniziativa della CGIL e dell'INAIL, con il sostegno della Provincia di Genova e con il contributo del Consiglio Regionale dell'UNIPOL, si è svolto a Genova il convegno: "Call centers, idee per un cambiamento" in cui è stata presentata la sintesi della ricerca. In questo libro non riportiamo gli atti del convegno, che verranno pubblicati a parte a cura del Consiglio Regionale UNIPOL.

1.8 Le prospettive

Attraverso la descrizione delle condizioni e dei meccanismi organizzativi che caratterizzano questo ambiente di lavoro, e delle loro conseguenze sul benessere degli operatori, ci auguriamo di poter offrire qualche strumento a chi si propone di riprogettare questa attività, tenendo ovviamente conto di alcune caratteristiche non modificabili:

- utilizzo di una postazione VDT, cuffie e microfono
- assenza di un contatto fisico, visivo con le persone con cui si parla
- in genere, grande varietà di prodotti / servizi da gestire
- in genere, non poter seguire dall'inizio alla fine l'oggetto del proprio lavoro

A questo proposito ci aveva particolarmente convinto la conclusione della ricerca condotta dalla Università di Sheffield: "Non sono le caratteristiche intrinseche di questa attività che determinano l'organizzazione del lavoro che abbiamo trovato nei call centres. Questa, piuttosto, riflette le scelte aziendali operate nel progettare i loro call centres e le mansioni che vi si svolgono" (Psychosocial risk factors in call centres: an evaluation of work design and well being" Health and Safety Laboratory Call Centre Studies - 2003)

Da quando abbiamo avviato questo lavoro agli inizi del 2005, a seguito di molte iniziative di indagine, denuncia e mobilitazione si è aperto in Italia uno squarcio di attenzione su questo mondo, e sono stati realizzati interventi e conclusi accordi rivolti soprattutto a contrastare la precarietà lavorativa che ne caratterizza una parte significativa.

Restano però tuttora in ombra gli aspetti che riguardano le condizioni di lavoro e i rischi che possono comportare per la salute psico - fisica dei lavoratori.

Questi sono proprio i temi al centro di questa indagine.

Capitolo 2

Chi lavora nei call centers

a cura di Paola Pierantoni

2.1 Premessa

Chi sono gli operatori dei call centers? Due dati comuni a tutto il campione delle sei realtà genovesi sono la predominanza femminile e un livello di istruzione medio. Rispetto a tutti gli altri fattori questo mondo del lavoro è molto composito.

Dal punto di vista contrattuale in alcune aziende la norma o la netta prevalenza è il rapporto di lavoro a tempo indeterminato, in altre invece dominano i contratti a progetto. Altrettanto varia è la tipologia sociale ed anagrafica dei lavoratori: vi sono realtà caratterizzate da una popolazione lavorativa stabilizzata, con età anagrafica, anzianità aziendale e di mansione elevate, altre invece connotate da un elevato turn over e da una predominanza di persone giovani, altre ancora in cui le distinte popolazioni dei giovani e dei maturi si affiancano, divise tra loro per aspettative, capacità - e possibilità - di migliorare la propria condizione.

Tutti questi elementi interagiscono con i fattori che differenziano una azienda dall'altra (prodotti, obiettivi, modalità operative, strategie organizzative, sistemi di controllo e di incentivazione, condizioni oggettive di lavoro), e da questa "chimica" derivano importanti conseguenze sia rispetto allo stato psico-fisico dei lavoratori, sia rispetto alla possibilità di attuare dei processi di cambiamento.

Questo capitolo è dedicato ad osservare il nostro campione sotto questo punto di vista.

2.2 L'età

I dati del campione corrispondono in larga misura a quelli forniti dalle aziende, anche se risultano un po' spostati verso le fasce più alte di età (Grafico 1), e ci dicono che solo il 20,8 % dei lavoratori ha meno di 30 anni, e che l'età media è elevata: circa quaranta anni. Il confronto tra dati del campione e dati aziendali è stato possibile solo per le aziende A,B,D,F perché le aziende C ed E non li hanno forniti.

Questo addensamento dei lavoratori nelle fasce di età matura, che contraddice l'immagine stereotipa (anche nostra) di un mondo prevalentemente giovanile e precario, è indice del fatto che, nonostante la recente costituzione della maggior parte dei call centers in oggetto, questo lavoro in molti casi non è una attività di esordio o di transito, ma sta diventando, o è già diventato, il punto di arrivo di carriere a volte consolidate all'interno della stessa azienda, a volte invece costruite altrove ma poi interrotte per la perdita del lavoro o per la impossibilità di conciliarlo con gli impegni familiari.

Le differenze tra aziende sono sensibili (Grafico 2): ai due estremi troviamo da un lato le aziende A e C dove - nel campione - i lavoratori al di sotto dei trenta anni sono del tutto assenti, dall'altro la azienda B, dove rappresentano la maggioranza. Nelle altre realtà (D, E, F) vi è una distribuzione più equilibrata tra le varie fasce di età.

Nota: Per un esame analitico dei dati si rimanda alla Appendice 2 - I dati del questionario -In particolare sezioni 8 e 9.

Ovviamente queste differenze corrispondono alle diverse storie e tipologie produttive aziendali:

> Nell'azienda A (settore della telefonia) e C (prodotti postali) i call centers, costituiti rispettivamente nel 2000 e nel 2001, hanno assorbito – attraverso un processo di riorganizzazione e riqualificazione - personale che era già in forza a tempo indeterminato con diverse attribuzioni e mansioni. Entrambe queste realtà sono caratterizzate da un bassissimo turn over.

> L'azienda B (che opera nel settore della telefonia mobile ed ha creato il suo call center a Genova a fine 2002) è invece una realtà di nuova costituzione, dove il turn over è stato molto elevato, almeno fino al momento della indagine, quando era in corso un processo di stabilizzazione di contratti interinali o a termine e di decentramento di una parte della produzione.

> Le aziende E ed F (costituzione dei call centers rispettivamente nel 2004 e nel 1995) appartengono al settore del telemarketing, non si servono se non in misura ridottissima di personale dipendente, ma di lavoratori a progetto, prevedono anche nastri orari molto brevi (turni di tre / quattro ore giornaliere) appetibili per chi voglia conciliare il lavoro con attività di studio o familiari, ed hanno un turn over significativo, in particolare l'azienda F.

> L'azienda D (fornitura di servizio di prenotazione sanitaria telefonica) fa ancora caso a sé: il call center, creato nel 1999, è stato affidato ad un consorzio di cooperative sociali, che per fare fronte a questa nuova attività, ha rapidamente aumentato l'organico, tutto composto da persone assunte a tempo indeterminato, passato dai 54 addetti del 2002 ai 111 del 2005. In questa realtà i nastri orari sono ampiamente sventagliati dalle quattro alle otto ore di lavoro giornaliere.

grafico 1

Distribuzione dei lavoratori per fasce di età: confronto tra i dati del campione e quelli forniti dalle aziende A,B,D,F - valori %

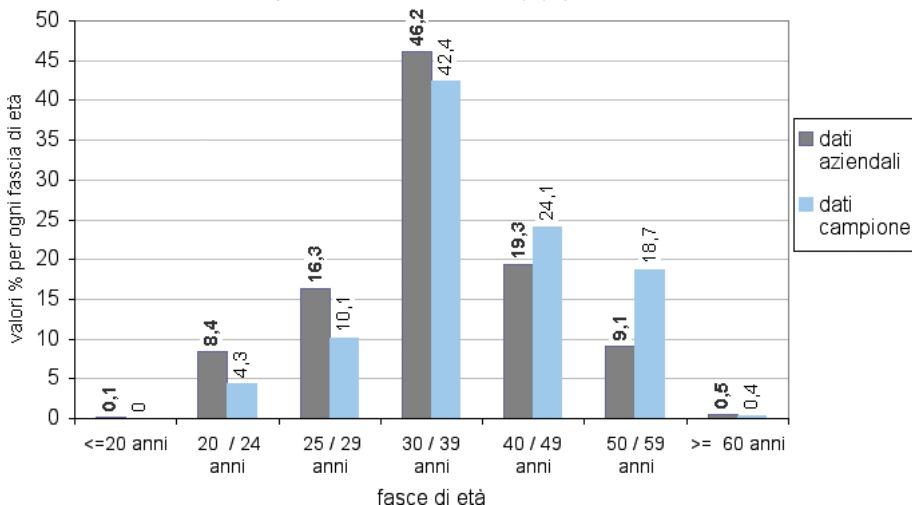
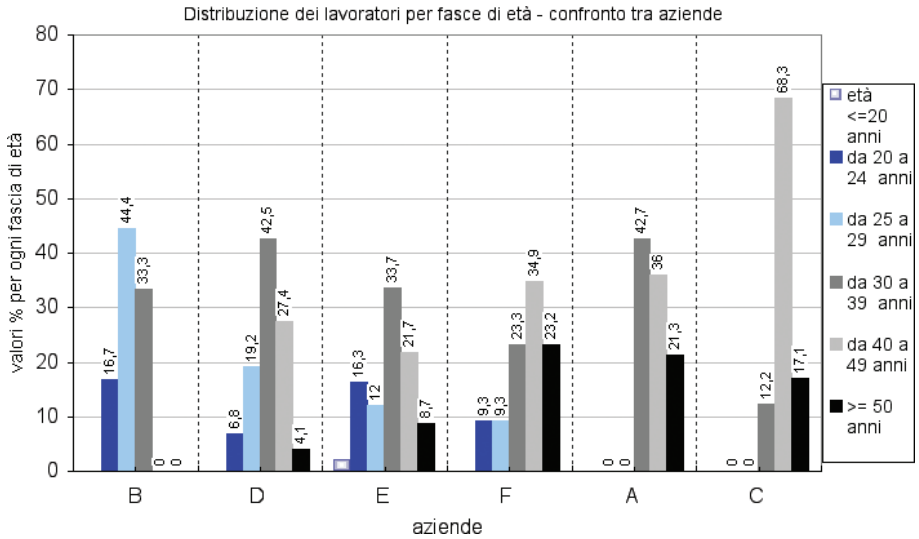


grafico 2



L'età è un elemento potenzialmente molto importante nel determinare la qualità del rapporto delle persone con il proprio lavoro: l'incrocio con alcune delle risposte del questionario ci ha fatto trovare alcune cose relativamente scontate, ed altre meno.

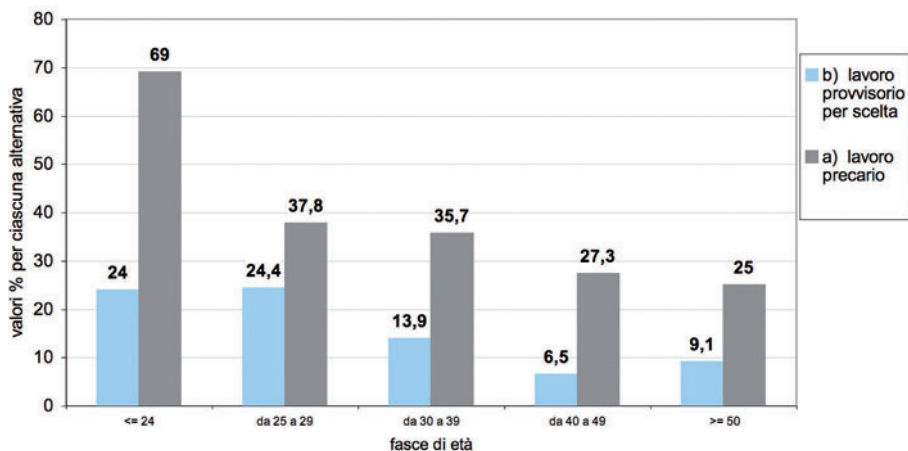
Possiamo inserire nei risultati "attesi" il fatto che al di sotto dei trenta anni la percentuale di chi considera questo lavoro provvisorio "per scelta" è senz'altro più alta che nelle altre fasce di età. Nel Grafico 3 vengono messe a confronto, per le diverse fasce di età, la percentuale di chi ha - oggettivamente - un rapporto di lavoro precario, con quella di coloro che questa provvisorietà l'hanno scelta: come si vede si tratta di valori molto distanti. Anche nella fascia più giovanile i provvisori "per scelta" sono una netta minoranza: un po' meno del 25 %.

Questo dato si presta ad una riflessione. Come si vedrà nel corso della lettura, la mansione di operatore di call center è complessivamente poco gratificante, disagiata e priva di prospettive di evoluzione salariale e di carriera. Se quindi il desiderio di stabilizzarsi in questa attività è del tutto comprensibile al di sopra dei quaranta anni, quando le responsabilità economiche sono cresciute e le potenzialità di scelta si sono ridotte, colpisce quando si manifesta in persone giovani con titoli di studio medio alti, e pare segnalare un livello di pessimismo molto elevato rispetto a quello che può offrire il mondo circostante. Questa osservazione riceve una chiara conferma dal dato che, anche tra chi ha meno di 30 anni, solo il 21,9 % pensa che sia molto o abbastanza facile cambiare lavoro per trovarne uno più soddisfacente.

Al di là delle scelte, delle paure e delle propensioni, la precarietà, pur incidendo di fatto in misura maggiore sulle fasce più giovani (vedi sempre Grafico 3) è largamente presente anche tra i lavoratori maturi. In realtà, come già abbiamo accennato e come vedremo con maggior dettaglio nel seguito, la distinzione tra precari e stabilizzati è determinata primariamente dalle diverse impostazioni organizzative aziendali.

grafico 3

Percentuale di lavoratori con rapporto di lavoro precario (a), a confronto con la percentuale di lavoratori che considerano il lavoro provvisorio "per scelta" (b) suddivisa per fasce di età



Due aspetti in cui l'età gioca un ruolo sensibile e atteso sono il livello di insoddisfazione per il ritorno economico (Grafico 4) che cresce parallelamente all'aumentare delle responsabilità personali e familiari, e la speranza di poter cambiare lavoro per trovarne uno più soddisfacente che, comunque bassa, diminuisce al crescere della età (Grafico 5).

grafico 4

Percentuale di lavoratori che giudicano deludente / molto deludente il proprio lavoro sotto il profilo economico - suddivisione per fasce di età

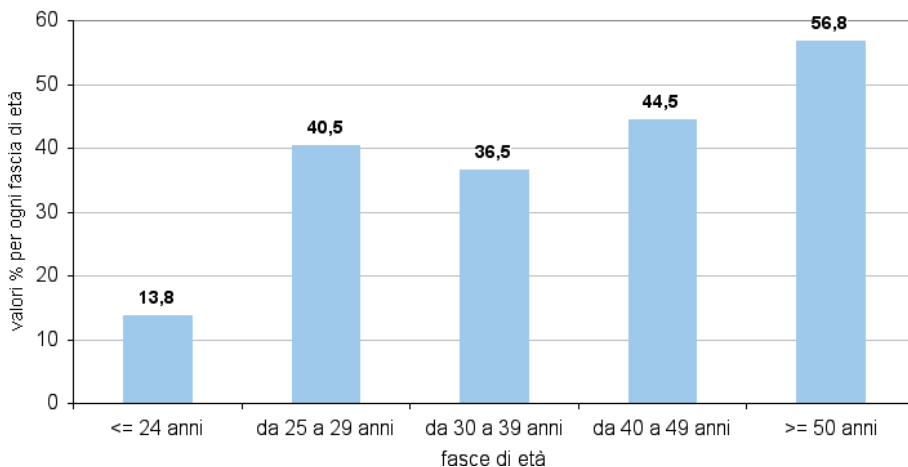
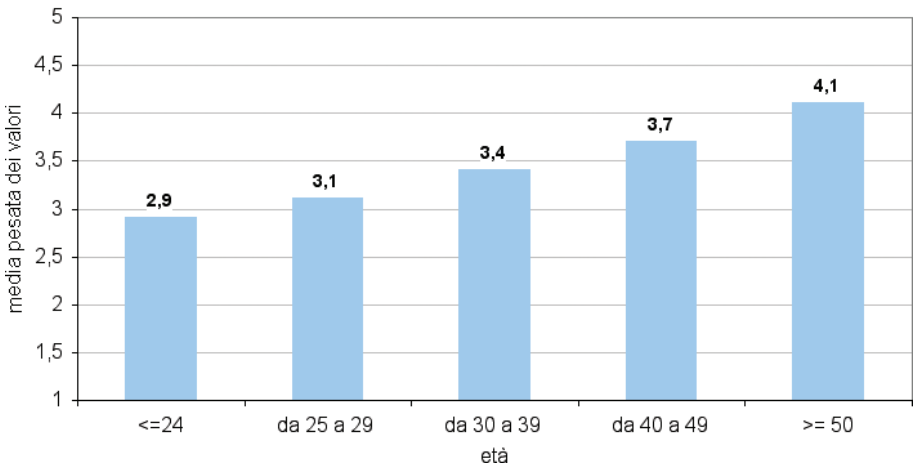


grafico 5

Valutazione sulla possibilità di cambiare lavoro in funzione della età
valore 1 = molto facile, valore 5 = impossibile



Nota per la lettura del grafico: alcune domande del questionario prevedevano risposte articolate secondo una scala di cinque valori, da 1 (che indicava sempre il valore con la connotazione più positiva) a 5 (che indicava sempre il valore con la connotazione più negativa): sulle ordinate è riportata la media pesata dei valori registrati, per ogni domanda, su tutto il campione. Il valore 3 è il punto mediano tra le valutazioni prevalentemente positive (al di sotto di questo valore) e quelle prevalentemente negative (al di sopra). In questo caso la domanda era: "Come valuti la possibilità di cambiare lavoro e trovarne uno più soddisfacente?" e prevedeva cinque risposte articolate da "molto facile" (valore 1) a "impossibile" (valore 5).

Acquista infine un particolare interesse il fatto che alcune valutazioni soggettive dei lavoratori non risultano affatto influenzate dalla età anagrafica, mentre lo sono, e in misura significativa, dalla anzianità di mansione: come è evidenziato dal Grafico 6 la delusione professionale, la insoddisfazione rispetto alle condizioni psico-fisiche del lavoro e la frequenza con cui viene avvertita una influenza del lavoro sul proprio stato psicologico oscillano in funzione della età senza andamenti riconoscibili, mentre (Grafico 7) si impennano rapidamente dopo i due anni di anzianità di mansione. Questo confronto sottrae questi dati dalla sfera della pura soggettività individuale e ci indirizza a individuare le cause dei disagi determinati da questa attività nell'ambito delle condizioni strutturali ed organizzative.

grafico 6

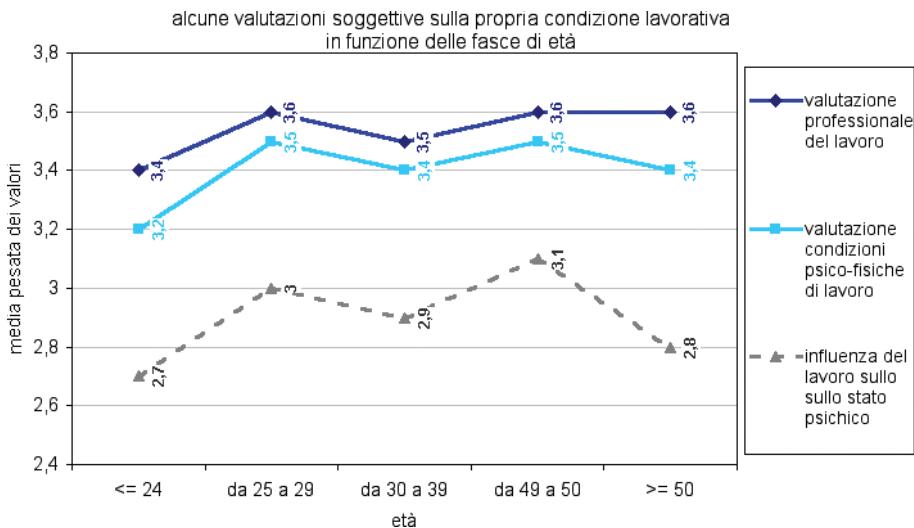
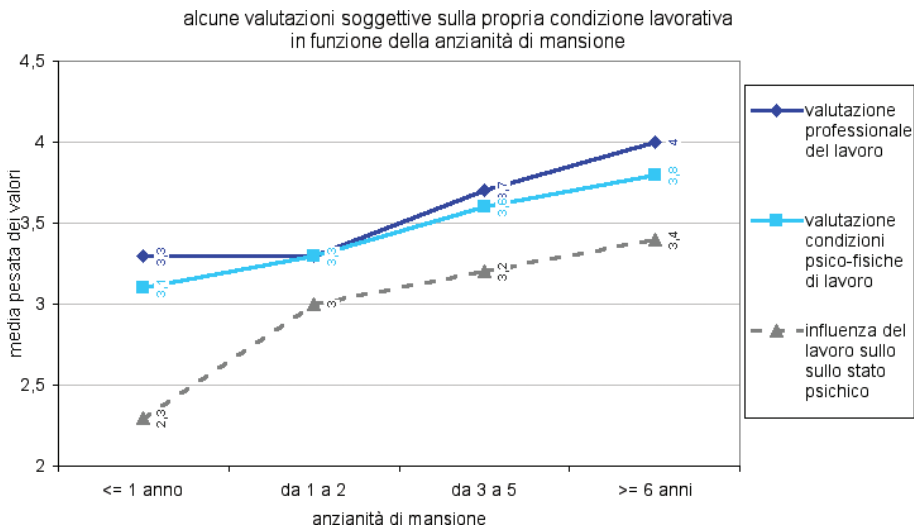


grafico 7



Nota per la lettura dei grafici: le prime due domande prevedevano risposte articolate da "molto soddisfacente" (V=1), a "molto deludente" (V=5); la terza da "mai" (V=1) a "molto frequentemente" (V=5). In ordinate è riportata la media pesata dei valori registrati per ogni intervallo di età nel primo grafico, e di anzianità di mansione nel secondo.

2.3 Il sesso

La prevalenza femminile in questo mondo è nettissima (Grafico 8), e si accentua ulteriormente nelle due realtà caratterizzate dal lavoro precario a progetto (aziende E ed F) dove raggiunge rispettivamente l'86 % e l' 87 % del totale degli operatori.

In effetti è la precarietà l'aspetto in cui la differenza tra i maschi e le femmine si fa davvero sensibile (Grafico 9), infatti gli uomini hanno un contratto di lavoro stabile nel 72,5 % dei casi, mentre per le donne questa percentuale scende al 59,4 %. Nei dati forniti dalle aziende, largamente coincidenti, questo fatto risulta ancora più netto.

Che la minore stabilità lavorativa di cui godono le donne sia l'indice di una discriminazione di fatto e non il frutto di una propensione, è dimostrato dalla percentuale di chi considera "provvisorio per scelta" il proprio lavoro: bassissima per tutti, è semmai lievemente superiore tra i maschi rispetto alle femmine (Grafico 10). Sempre nello stesso grafico è interessante notare come la percentuale di uomini che considerano "sufficientemente sicuro" il proprio lavoro sia più bassa di quella delle donne, anche se, come abbiamo visto, la precarietà è più presente tra le donne: i maschi situano la soglia della propria sicurezza ad un livello più alto.

Invece le valutazioni soggettive che le lavoratrici e i lavoratori danno della propria condizione lavorativa (retribuzione, condizioni ambientali, influenza sullo stato psicologico) disegnano valori molto prossimi, anche se le donne si collocano sempre su valori un po' più bassi, e quindi leggermente più ottimisti, rispetto agli uomini (Grafico 11). Questa sfumatura di maggiore accettazione della propria situazione di lavoro da parte delle lavoratrici è un po' più sensibile sul punto della soddisfazione professionale e va letta parallelamente ad alcuni stralci dalle interviste che mettono in risalto un percorso tipicamente femminile: l'abbandono di una precedente collocazione professionale più gratificante sia in termini professionali che economici, in quanto incompatibile con gli impegni familiari, che porta le lavoratrici ad oscillare tra l'apprezzamento per il maggior equilibrio di vita raggiunto e il rimpianto per ciò che hanno perduto.

Grafico 8

Distribuzione per sesso: confronto tra il campione e i dati aziendali

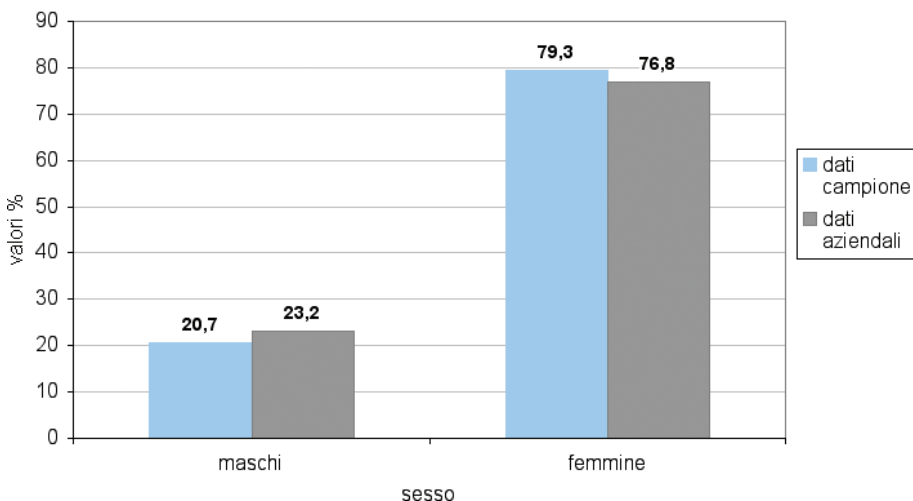


grafico 9

Percentuale di lavoratori con rapporti a tempo determinato e indeterminato in funzione del sesso - confronto tra i dati del campione e i dati aziendali

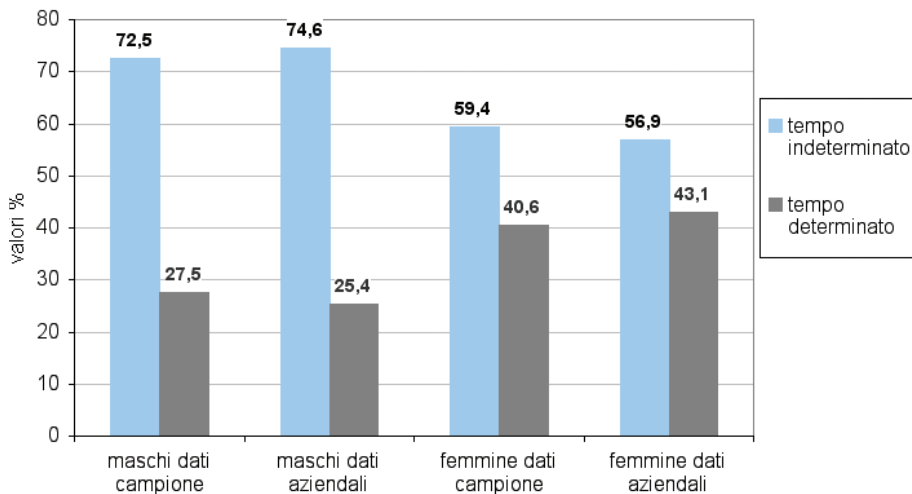


grafico 10

Valutazione dei lavoratori su sicurezza / precarietà del lavoro
Confronto tra i sessi

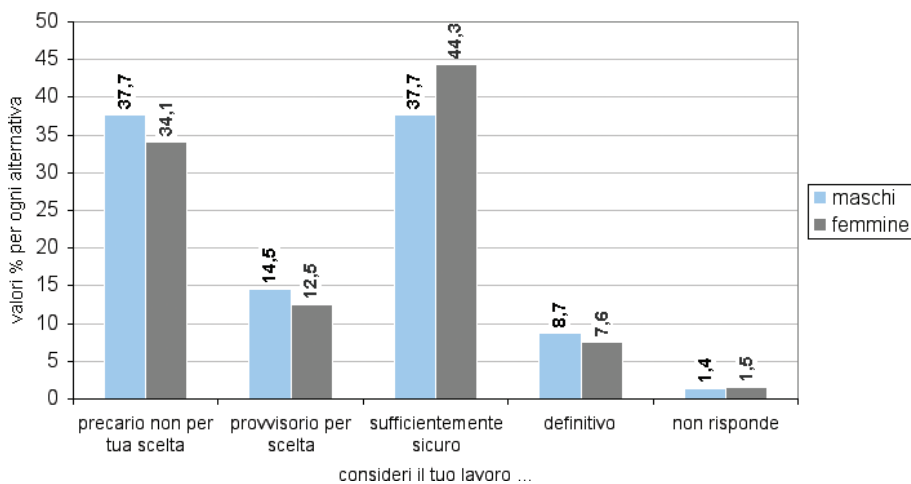
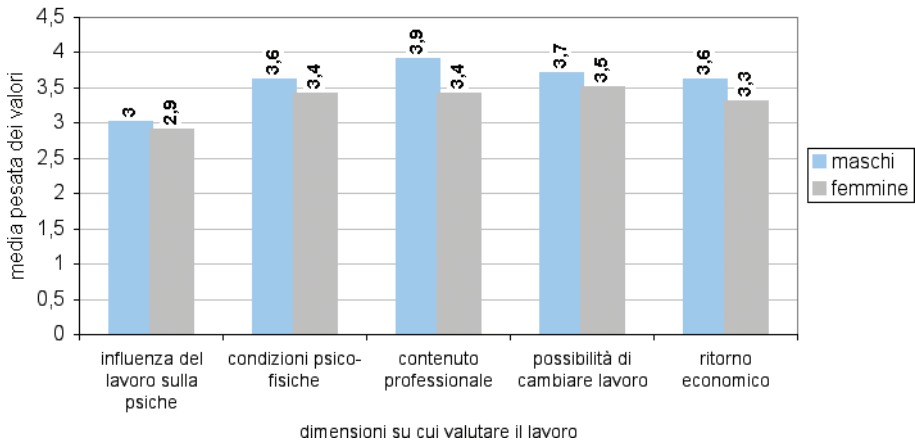


grafico 11

Alcune valutazioni soggettive sulla propria condizione lavorativa in funzione del sesso. Valori articolati da 1 (connotazione maggiormente positiva) a 5 (connotazione maggiormente negativa)



Nota per la lettura del grafico: le domande prevedevano risposte articolate o da "mai" (V=1) a "molto frequentemente" (V=5) o da "molto soddisfacente" (V=1) a "molto deludente" (V=5); In ordinate è riportata la media pesata dei valori registrati da ogni sesso per ciascuna alternativa.

2.4 Anzianità aziendale e di mansione

Rispetto alla anzianità aziendale e di mansione, il maggiore addensamento di lavoratori si ha nell'intervallo compreso tra uno e due anni, ma c'è anche una significativa quota di lavoratori con anzianità molto più elevate (Grafico 12).

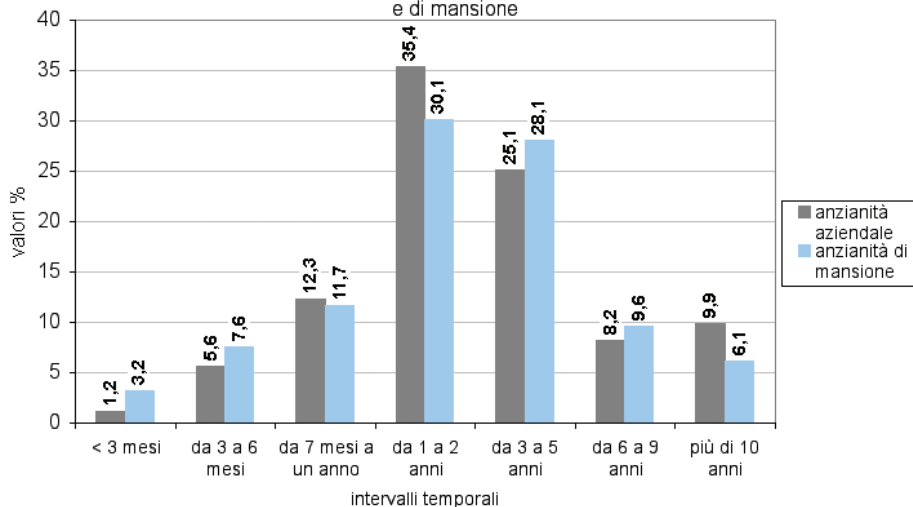
Sotto questo profilo le diversità tra aziende sono rilevanti (Tabella 1), ed hanno alla base le ragioni che già abbiamo introdotto nel paragrafo 2.2: non solo i sei call centers della ricerca sono stati costituiti in tempi diversi (il più "antico" è del 1995, il più recente del 2004), ma quelli delle aziende A e C nascono da una ristrutturazione interna che ha determinato la riqualificazione a questa nuova mansione di lavoratori già assunti stabilmente; inoltre in queste due aziende, in cui tutti i lavoratori sono assunti a tempo indeterminato, il turn over è bassissimo. Al contrario, l'altissimo livello di precarietà delle aziende E ed F, il processo di stabilizzazione solo assai recente della azienda B e la rapida espansione occupazionale del call center D fanno registrare in queste realtà valori di anzianità sensibilmente inferiori.

Su questi dati incide, in misura non quantificabile, anche una certa quota di mobilità interaziendale: lavoratori che cambiano azienda, sempre restando però nell'ambito della mansione di operatore al call center.

Quanto detto aiuta ad interpretare correttamente i dati del Grafico 13: il fatto che la percentuale di contratti precari diminuisca al crescere della anzianità aziendale non è tanto il frutto di una progressiva stabilizzazione all'interno delle aziende di appartenenza, quanto la conseguenza di una differenza originaria tra le diverse realtà, a seconda dei casi caratterizzate nel loro complesso o dai rapporti dipendenti a tempo indeterminato, o dai contratti precari a progetto. Della forte relazione che esiste tra anzianità di mansione ed alcune valutazioni soggettive rispetto alla condizione lavorativa, abbiamo già detto nel paragrafo 2.2, e si tornerà nel capitolo 3.

grafico 12

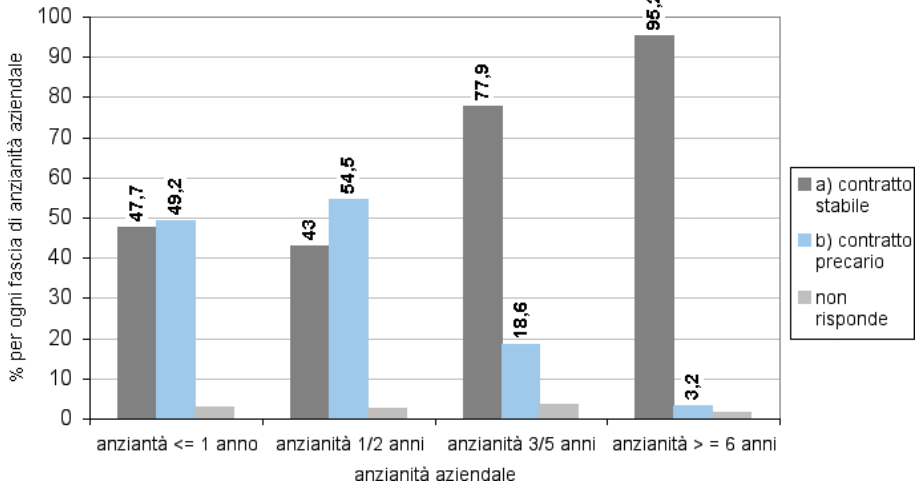
Percentuale di lavoratori per ciascuna fascia di anzianità aziendale e di mansione

**tabella 1**

Azienda	fascia temporale in cui si registra il picco di anzianità aziendale	fascia temporale in cui si registra il picco di anzianità di mansione
tutte	da 1 a 2 anni	da 1 a 2 anni
A	più di 10 anni	da 3 a 5 anni
B	da 1 a 2 anni	da 1 a 2 anni
C	da 3 a 5 anni	da 3 a 5 anni
D	da 1 a 2 anni	da 1 a 2 anni
E	da 1 a 2 anni	da 1 a 2 anni
F	da 1 a 2 anni	da 1 a 2 anni

grafico 13

Percentuale di lavoratori a) con contratto stabile e b) precario in relazione alla anzianità aziendale



2.5 La tipologia contrattuale

Questo aspetto è già stato toccato di riflesso nei paragrafi precedenti in funzione della sua interazione con l'età, il sesso e l'anzianità di lavoro e di mansione dei lavoratori. Anche se i rapporti di lavoro a tempo indeterminato complessivamente prevalgono (Grafico 14), il lavoro precario è più che largamente presente ma non è egualmente distribuito su tutto il campione e si concentra in alcune realtà. Nelle aziende di telemarketing E ed F costituisce la quasi totalità dei rapporti di lavoro assumendo la forma del "contratto a progetto", nella azienda di telefonia mobile C è presente in misura sensibile (26,5 %), sotto forma di contratto di lavoro dipendente a termine. Nelle altre aziende è assente.

Come si vede, la percentuale di lavoro precario risulta più alta nei dati aziendali rispetto a quelli del nostro campione, indice forse di una maggiore disponibilità e/o possibilità a partecipare a questa indagine da parte di chi è contrattualmente stabilizzato.

L'utilizzo dei "contratti a progetto" nell'ambito del settore dei call centers nel corso del 2006 è stato oggetto di interventi di chiarificazione e di indirizzo da parte del governo che ha così inteso contrastarne l'abuso.

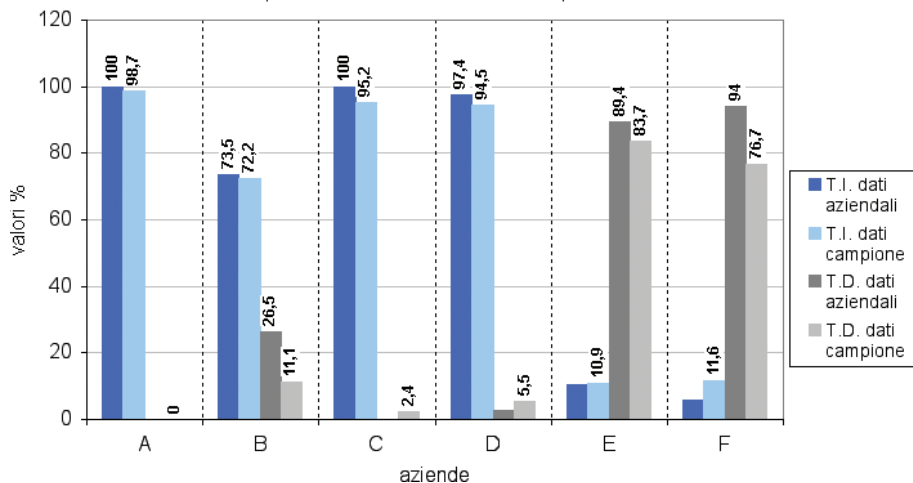
La lettura del capitolo 3 di questo libro, in cui si analizzano gli elementi che identificano e caratterizzano l'organizzazione del lavoro nei call centers, renderà chiaro quale distanza vi sia tra la concreta modalità operativa di un operatore di call center - indipendentemente - vogliamo sottolinearlo con molta decisione - che lavori in inbound o in outbound - e le prerogative (possibilità di auto-determinare il ritmo del lavoro, assenza di vincoli di orario, ruolo attivo nel contatto del cliente/utente ecc...) che, secondo le indicazioni governative e ministeriali, dovrebbero caratterizzare questa tipologia contrattuale.

Inoltre vale la pena tenere bene a mente quanto già visto precedentemente e, cioè, che si trova in situazione precaria e privo delle tutele (malattia, ferie, infortunio, maternità...) garantite ad un lavoratore dipendente il 26,6 % dei lavoratori con più di

40 anni di età e il 18,6 % di chi ha una anzianità aziendale superiore ai tre anni. Le testimonianze raccolte con le interviste esprimono appieno il livello di angoscia che ciò determina.

grafico 14

Percentuale di lavoratori con contratto a tempo determinato ed indeterminato - suddivisione per aziende e confronto tra il campione e i dati aziendali



Sempre a proposito di stabilità ed instabilità, ci soffermiamo brevemente su due dati che ci dicono qualcosa sulla relazione tra condizioni oggettive e percezioni soggettive.

Il primo riguarda il fatto che solo il 42,1 % dei lavoratori (Tabella 2) considera "sufficientemente sicuro" il proprio lavoro ed appena un microscopico 8,5 % addirittura "definitivo". Questo dato pare in notevole contraddizione col fatto che, in realtà, il 61,4 % del nostro campione ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato.

Questa contraddizione è ancora più eclatante se la riferiamo alla azienda A, grande realtà produttiva, caratterizzata da una elevata anzianità aziendale, dove gli assunti a tempo indeterminato sono il 100%, e in cui tuttavia un buon 30 % considera "precario" il proprio lavoro. Questa percezione di precarietà, che va oltre i dati di realtà, probabilmente, è influenzata da un complesso di fattori non riferibili solo alla possibilità di perdere il lavoro ma può essere indice di un profondo malessere, disagio e rifiuto verso la propria condizione, complessivamente intesa.

Il secondo dato è messo in evidenza dall'incrocio tra la tipologia contrattuale e la valutazione che i lavoratori danno del ritorno economico della loro attività (Grafico 15). Infatti i lavoratori dipendenti, che per l'89 % hanno un contratto a tempo indeterminato, registrano un livello di insoddisfazione retributiva rispetto alle aspettative iniziali molto più alto dei lavoratori a progetto, e nei posti alti della insoddisfazione, come meglio vedremo in seguito, troviamo proprio le realtà aziendali (aziende A e C) che offrono le condizioni salariali migliori e che registrano il più alto livello di adesione al sindacato.

A sciogliere questo apparente mistero contribuiscono le interviste: chi giunge ad un

posto di lavoro anche molto deficitario dal punto di vista delle garanzie economiche e contrattuali, dopo aver visto molto di peggio o dopo lunghi periodi di disoccupazione, consapevole di non avere più alternative, tende ad accontentarsi e sono proprio questi i percorsi che ricorrono nelle aziende in cui impera il lavoro "a progetto".

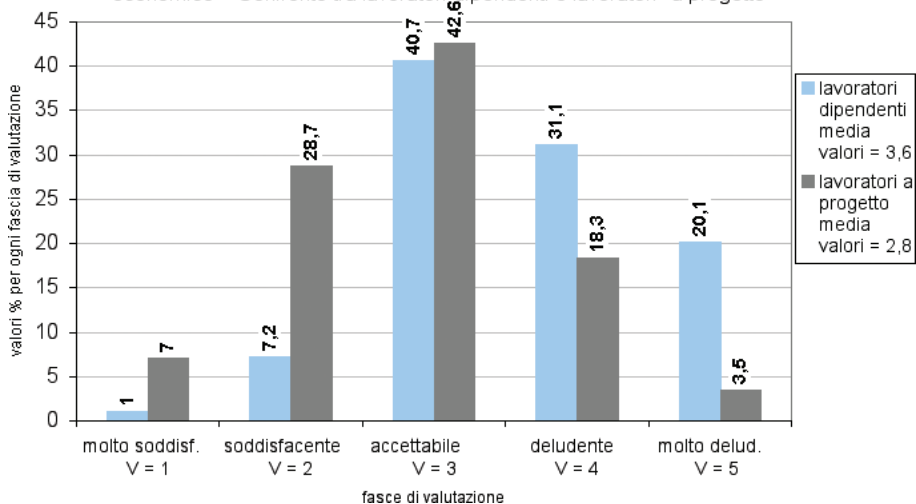
Questo meccanismo di adeguamento costituisce un segnale tra i più inquietanti del livello di erosione della coscienza dei propri diritti che si è ormai largamente insediato nel senso comune di molti lavoratori.

tabella 2

azienda	consideri il tuo lavoro: - valori %				
	precario non per tua scelta	provvisorio per tua scelta	sufficient. sicuro	definitivo	non risp.
campione	34,2	12,6	42,1	8,5	2,6
A	30,7	//	54,7	12,0	2,7
B	16,7	16,7	61,1	5,6	//
C	12,2	14,6	63,4	4,9	4,9
D	4,1	13,7	72,6	8,2	1,4
E	65,2	16,3	5,4	8,7	4,3
F	53,5	20,9	18,6	7,0	//

grafico 15

Percentuale di lavoratori per ogni fascia di valutazione del lavoro dal punto di vista economico - Confronto tra lavoratori dipendenti e lavoratori "a progetto"



2.6 Titoli di studio e competenze

L'85,4 % dei lavoratori dei call centers oggetto della indagine ha un titolo di studio superiore all'obbligo (Tabella 3). Scarsa la presenza di competenze professionali specifiche acquisite con successivi percorsi formativi. Marginale la presenza di laureati. I titoli di studio dichiarati dai lavoratori ci dicono che il call center da un lato è il punto di arrivo (o di transito) per chi ha una formazione di base discreta ma poco finalizzata

(liceo, magistrali, ragioneria, segretaria di amministrazione...), dall'altro è il luogo in cui si fermano carriere formative e di lavoro più specifiche ma che hanno trovato ostacoli non sormontabili nel loro cammino.

Di certo questo tipo di attività è socialmente e retributivamente sottovalutata e risulta appiattita rispetto alla articolazione delle competenze e delle abilità che richiede, che pure si differenziano in modo sensibile a seconda delle caratteristiche dei diversi call centers.

Attraverso le interviste questa qualità nascosta, utilizzata, ma non riconosciuta, riesce finalmente ad emergere.

tabella 3

Scuola dell'obbligo (50)	14,6
Diploma scuola media superiore (212)	61,9
Diploma professionale (26)	7,6
Diploma Universitario (12)	3,5
Laurea (24)	7,0
Titoli post- Laurea (1)	0,3
Non risponde (17)	5,0

2.7 Tra sogni e progetti

Nonostante la forte insoddisfazione che i lavoratori manifestano per questa condizione di lavoro, e nonostante la percentuale relativamente bassa (non più del 30 %) di persone impegnate con un orario pieno di sette / otto ore giornaliere, sono solo trentasei (di numero) i lavoratori che dichiarano di seguire, contemporaneamente al lavoro, un percorso formativo o di studio. L'età media elevata e la funzione complementare rispetto agli impegni familiari che questa attività rappresenta per una parte delle lavoratrici, sono una spiegazione sufficiente a questa rinuncia.

Il complesso costituito dalle condizioni di lavoro, dalle condizioni soggettive e dal contesto esterno, costringono questi lavoratori in un imbuto: come vedremo meglio nel capitolo 3, la maggioranza non intravede alcuna possibilità di evoluzione positiva all'interno della azienda e, del resto, la possibilità di riuscire a cambiare lavoro è considerata, ben che vada, difficile. Le interviste, di nuovo, ci permettono di cogliere lo spettro dei diversi modi di reagire o, di subire, una condizione sentita come disagiata da una grande parte dei lavoratori coinvolti: c'è chi, nonostante questa strettoia, mette in atto concrete strategie di cambiamento, chi coltiva "sogni nel cassetto" e chi prende atto della impossibilità di un mutamento.

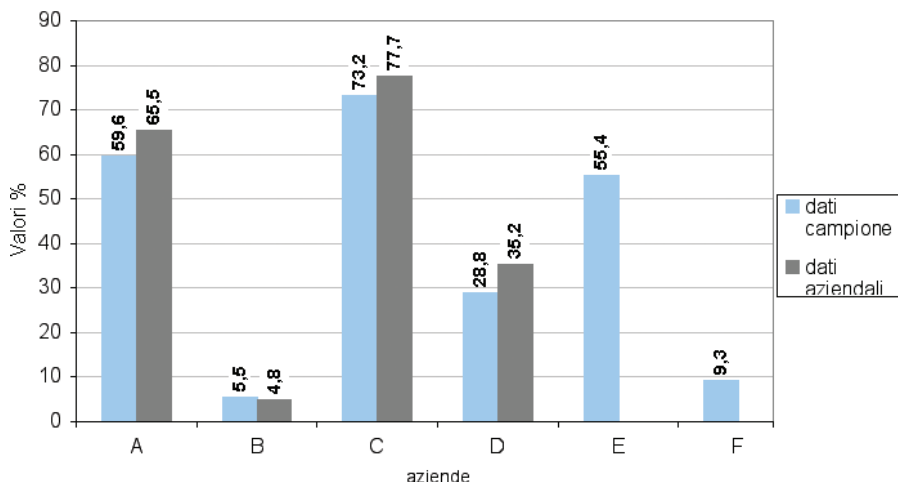
Delle 12 persone che abbiamo intervistato, ad oggi tre hanno cambiato volontariamente lavoro.

2.8 Il rapporto col sindacato

La adesione al sindacato è complessivamente alta (44,2 %), ma con differenze clamorose tra le diverse realtà (Grafico 16); in particolare è straordinariamente basso il tasso di sindacalizzazione delle aziende B ed F, mentre, all'opposto, è altissima l'adesione sindacale nella azienda C. Il confronto tra le risposte ottenute col questionario ed i dati forniti dalle aziende conferma l'altissima rappresentatività del nostro campione. Le aziende E ed F non forniscono questo dato in quanto i lavoratori dei call centers non sono loro dipendenti ma "collaboratori a progetto".

grafico 16

Percentuale di iscritti al sindacato in ogni call center - Confronto tra il campione e i dati aziendali - Mancano i dati aziendali delle aziende E ed F



Sui motivi della mancata iscrizione, le risposte si dividono così:

- non ne vedo l'utilità, non mi interessa: 49,6 %;
 - non ci ho mai pensato / nessuno me l'ha proposto: 40,9 %;
 - temo che iscrivermi possa danneggiare la mia posizione nella azienda: 9,5 %.
- Nelle motivazioni prevalgono, quindi, nettamente scetticismo, demotivazione e scarsa informazione. L'esistenza di un rischio di ritorsioni antisindacali emerge invece da alcune interviste.

Nella Tabella 4 vengono riportati i CCNL applicati, la percentuale di iscrizione sindacale e le materie di contrattazione (nazionale o aziendale), queste ultime tratte dalle schede di impresa compilate dalle stesse aziende. Non si può fare a meno di sottolineare l'estrema frammentazione contrattuale che caratterizza questa realtà: nelle sei aziende del nostro campione si applicano ben cinque contratti diversi, a cui va aggiunta la sesta rilevante casistica del "contratto a progetto".

La Tabella 5 riporta invece le risposte dei lavoratori alla domanda relativa al ruolo del sindacato in materia di contrattazione degli obiettivi da raggiungere e del loro collegamento con premi economici o percorsi di stabilizzazione del rapporto di lavoro. Ricordiamo che, secondo i dati aziendali riportati in Tabella 4, questi temi hanno costituito materia contrattuale nelle imprese A, C, F, E, mentre, nella percezione dei lavoratori, il ruolo contrattuale del sindacato su queste materie appare meno che residuale: solo il 6% afferma esserci un accordo col sindacato, la netta maggioranza, il 59,3%, o non risponde o dichiara di non averne idea, più di un terzo afferma con certezza che questa è materia di gestione unilaterale della azienda. Questa lontananza è tanto più significativa in quanto si manifesta anche nei call centers delle aziende A e C, che come già abbiamo ricordato più volte, sono grandi realtà fortemente sindacalizzate, in cui gli incentivi economici, nel giudizio di più del 40 % dei lavoratori, costituiscono una quota sensibile dello stipendio complessivo (Tabella 6).

tabella 4

azienda	ccnl applicato	% iscritti sindacato	materie di accordo nazionale o aziendale (dati forniti dalle imprese)
A	Ccnl delle telecomunicazioni	59,6	Orario / Salario / Formazione
B	Ccnl delle telecomunicazioni	5,5	Orario / Turnistica
C	Ccnl postelegrafonici	73,2	Condizioni di lavoro / Premio di produttività
D	Contratto nazionale cooperative sociali	28,8	//
E	Asso-callcenter, ma assoluta prevalenza contratti a progetto	55,4	Condizioni di lavoro / Formazione / Stabilizzazione lavorativa
F	Commercio, ma assoluta prevalenza contratti a progetto	9,3	Orario di lavoro / Salario / incentivi / Formazione

tabella 5

i risultati da raggiungere e l'eventuale collegamento con premi economici o con la stabilizzazione lavorativa sono: valori %				
azienda	decisi unilateralmente dalla azienda	frutto di un accordo sindacale	non lo so	non risp.
tutte	34,5	6,1	45,6	13,7
A	57,3	4,0	30,7	8,0
B	33,3	//	55,5	11,2
C	46,3	14,6	29,3	9,8
D	10,9	5,5	52,1	31,5
E	25,0	4,3	57,6	13,0
F	44,2	9,3	46,5	//

tabella 6

gli eventuali incentivi di tipo economico ammontano ad una quota dello stipendio complessivo: - valori %					
azienda	irrisoria	sensibile	molto significativa / determinante	non esistono incentivi economici	non risponde
tutte	22,8	15,5	3,2	49,4	9,1
A	42,7	36,7	4,0	9,3	8,0
B	//	//	//	94,4	5,6
C	12,2	31,7	17,1	29,3	9,8
D	15,1	4,1	//	64,4	16,4
E	3,3	1,1	//	90,2	5,4
F	62,8	20,9	2,3	7,0	7,0

Appendice al Capitolo 2

Stralci dalle interviste

L'ambiente sociale

Azienda A *I colleghi non sono giovanissimi, diciamo si va dai trenta in su... sono persone che magari hanno più anzianità di me e che non hanno fatto mai niente altro che rispondere al call center, anche se, come è adesso, il call center c'è da poco tempo...*

Azienda B *Chi lo fa da più tempo, da quando lo fa? Due anni e mezzo. La maggior parte, chi ha iniziato, di quelli che sono più vecchi, ne sono rimasti pochissimi, perché chi poteva se ne è andato... ha cercato nuove possibilità lavorative, quindi magari è andato nei negozi di telefonia, o erano magari persone che cercavano un lavoro fisso, più stabile.*

... C'è un po' di gente che comunque sono molto "bombate" di questi feedback che dicono "Grande! Sei un grande!" Ci sono dei colleghi che magari vengono da diverse esperienze, magari hanno già lavorato in altre aziende ... e che sono sempre in attesa di una crescita all'interno della azienda.

... Ci sono sicuramente delle persone che vengono assunte perché hanno dei problemi fisici e psicologici e queste sono le persone più motivate, e fanno un po' tenerezza... sono persone che sono un po' indietro... si vedono... è un gruppo, e sono le persone più motivate... eh, tra di noi una ventina ce ne saranno

... Per me è un ambiente triste. E' triste vedere padri di famiglia lì dentro. Tristissimo secondo me... mi dà l'idea che siano persone che non si sono realizzate, io non voglio finire così.

Azienda C *"Siete stati spostati da altri uffici per via di questa ristrutturazione... Sì, hanno chiesto, hanno fatto la selezione, la contro-selezione, il corso a Roma... credo che la selezione sia stata fatta bene, devo dire... come si chiama quella azienda lì che fa le selezioni per i call centers? Sono bravi, sì, perché ci hanno selezionato tutti sul solare..."*

Azienda D *... L'età è molto varia, vai dalla ragazzina alla persona più adulta... la tipologia tipo è la donna con bambini piccoli dai trenta ai quaranta anni...*

... Siamo persone talmente eterogenee, prese in ogni disparato luogo... Persone di età molto diverse, di estrazione sociale diversa, di formazione diversa, e non solo di formazione anche di vita, di lavoro.

... e poi ho avuto l'esperienza di lavoro autonomo, come artigiana, un lavoro molto gratificante, molto impegnativo a livello proprio di tempo di lavoro, tu te lo porti a casa... lavoro gratificante al massimo e come tutti i lavori gratificanti però hai lo scotto di avere tanti pensieri... dal punto di vista spazio per me questo lavoro è un lavoro che te ne lascia molto

... Qual è la tipologia di persone che lavora lì? Ci sono molte persone che sono portatori di handicap, perché essendo cooperative sociali una quota è destinata a queste persone, poi ci sono altre persone che hanno avuto esperienze, ci sono giovanissimi appena freschi di liceo ed altre persone che hanno perso il lavoro, o hanno cambiato

lavoro, o da tanti anni non lavoravano più, c'è di tutto, non c'è una predominanza di tipo sociale

Azienda E ... *Ecco, l'ambiente sociale è molto variegato... ci sono studenti, molti, che vanno lì esclusivamente per fare le tre ore e per prendersi due o tre soldini, ci sono persone che invece hanno necessità di lavorare e allora si fanno tre turni per arrivare a prendere quei mille euro al mese, e anche meno, novecento al mese. Quindi un ambiente molto variegato, prevalentemente femminile, fai conto che l'80% sono donne.*

Azienda F ... *A me piace, l'ho scoperto un po' per caso, il mio lavoro era tutt'altro... un lavoro diverso, impegnativo, per la mia situazione familiare non potevo più tenerlo, stavo fuori otto, nove ore con due figli... qualche volta ho cercato dell'altro, di tornare al lavoro che facevo, mi è venuta la voglia.... un po' di rimpianto ce l'ho, poi, guardi l'anno scorso mi è capitata in mano la busta del mio lavoro precedente, non l'avevo in testa questa cosa, guarda quanti soldi mi davano, cioè quelli giusti, c'erano ancora le lire, ho detto a mio marito, non li guadagnerò mai questi soldi, nascondila!
... Lì il turn over delle persone va a periodi. Ci sono dei periodi che proprio arrivano, magari fanno il corso di preparazione, stanno due settimane, a volte stanno un paio di mesi, a volte un po' di più. Poi ci sono quelle che magari sono lì da più anni, ce ne sono alcune che sono cinque o sei anni che c'è.*

... Io non avevo mai lavorato. Avevo fatto sempre la moglie e la mamma. Questa è la mia prima esperienza di lavoro. Sono maestra d'asilo, ma mi sono sposata giovanissima, a venti anni. Poi i figli sono cresciuti, non sapevo cosa fare, ed ho iniziato così...

La precarietà

Azienda A ... *Nella azienda xxx avevano una provvigione sulle vendite e un fisso sulla chiamata. Aspettative di lavoro non ne avevano praticamente nessuna, speravano solo che venisse rinnovato questo contratto a termine. Inizialmente il contratto era di mese in mese, poi è passato di tre mesi in tre mesi, poi sono arrivati ad un contratto di sei... forse è per questo che non mi sento tanto avvilita, perché ho visto realtà peggiori... la cosa peggiore che ho visto è una persona laureata sui 35 anni che da dieci anni lavora con questi contratti rinnovabili di mese in mese... E' allucinante. Ma le persone sono più insoddisfatte da noi che in questi ambienti"*

Azienda E ... *All'inizio si fa un colloquio molto semplice con uno dei supervisor, che ti valuta. Poi se questo colloquetto è andato bene, vieni "provato" per un mese. Questa prova per un mese in realtà spesso e volentieri viene portata avanti per due o tre mesi. Poi successivamente, finito questo periodo, se sei stato "bravo", vieni confermato con un contratto di sei mesi. Ultimamente anche di tre mesi. Finito il quale, se sei "bravo" ...? Se sei bravo ti confermano per altri tre o sei mesi. E se sei di nuovo bravo? Continua ad libitum. Never ending story. Una storia che non finisce mai... se ti rendi conto che hai bisogno dei tuoi 800, 700, 600, 500 euro e quando sei alla scadenza dei sei mesi per molti è un dramma.*

... Ma adesso credo che siamo ad un livello del 20% di persone effettivamente messe in regola, penso, e tantissime di noi siamo ancora a contratto a progetto. E allora questa cosa di essere con contratto a progetto uno se non rende, se incoccia quelle tre o quattro giornate che non riesce a convincere nemmeno per una adesione, prende

una sorta di ansia indubbiamente ti stressa questo perché hai paura di non avere quel rendimento che giustifica il rinnovo alla scadenza dei sei mesi del contratto a progetto. Questo è l'unico stress veramente che mi sento di dire io.

... Era un momento che pur di guadagnare avrei fatto qualsiasi cosa. Dico la verità. Penso di essere andata a lavorare senza nemmeno chiedere: quanto mi date? Ecco, ero proprio disperata" ... No, non mi posso lamentare sinceramente perché alla fine dei conti, dico la verità è vero, vorrei essere messa in regola, questo sì, anche per raggiungere il minimo di pensione. Però sento in giro degli stipendi di persone che lavorano 40 ore alla settimana...

Azienda F ... *Ci sono dei giorni che io non posso andare a lavorare per la voce, perché subentrano raffreddori, tosse, son tutte cose che impediscono, non puoi andare lì sapendo di non poter svolgere... Quando non va a lavorare per questi motivi, lei non riceve stipendio? Be, è ovvio... Non è ovvio... Lo so che non è ovvio, mi è venuto da dire perché il nostro contratto non lo prevede, se fossimo dipendenti... anch'io prima non conoscevo questa realtà, rimanevo sorpresa da queste cose, ma invece è molto reale...*

... il contratto, uno ha sempre paura che in qualche momento, ad esempio in queste settimane sono arrivate delle lettere che poi uno deve stare a casa, lo spauracchio è questo, però va beh, dovresti anche accorgertene, se vai male...

... Dal punto di vista contrattuale se almeno potessero darci la malattia, e magari forse la retribuzione oraria... No, c'è di quelle che naturalmente hanno le loro problematiche di casa e quindi la vivono con più ansia, sì, sento parecchi che dicono e se adesso poi mi mandano via, se poi mi mandano via... C'era una mia collega qualche tempo fa che aveva bisogno di un mutuo e con questo lavoro qua assolutamente non glielo davano.

Le competenze necessarie

Azienda A ... *Se il cliente ADSL mi segnala che non riesce a connettersi, io prima di passare la segnalazione faccio comunque delle prove in linea: gli faccio accendere il modem, provo a farlo connettere con delle password di prova, provo a resettargli dei parametri sulla linea, gli richiedo di fare il tentativo di connessione...*

Azienda B ... *Il cliente business che ti chiama è al 90 % una persona colta, che conosce perfettamente il prodotto che ha e che sta usando, molte volte più di noi, perché noi, essendo consumer non sappiamo quasi niente del mondo business. Così a volte ci troviamo a parlare con clienti che ci spiegano quello che noi dovremmo spiegare a loro, e questo è abbastanza frustrante*

... il cliente ci espone il problema. Nostro compito è comunque di stringere la chiamata, quindi non stare lì ad ascoltare tutta la pappardella del cliente, diciamo, ma cercare di riassumere, di riuscire subito a capire quale è il problema, e mentre il cliente ci parla, agire sui nostri sistemi...

Azienda C ... *Trattiamo tutti i prodotti. Ce ne è mille di prodotti. E in più abbiamo anche la gestione di chi si collega al nostro sito, e quindi problemi tecnici, non riescono alcuni a registrarsi, non riescono, non so, a fare una data operazione, non riescono a fare delle cose che sono prodotti on line... Sì, le risposte non sono sempre le stesse e a volte la difficoltà del nostro lavoro è capire cosa dice il cliente, e cosa vuole il cliente.*

... è tutto un meccanismo psicologico col cliente... per questo ci hanno fatto dei corsi e siamo abbastanza bravi a gestire questo tipo di varietà

Azienda D *... Noi riceviamo la telefonata di un utente che ha bisogno di effettuare una prestazione sanitaria, una visita, dalle prestazioni più semplici fino ad arrivare a quelle più complicate... Poi è un lavoro che dopo otto o nove mesi hai acquisito tu stessa... ma ancora adesso, dopo tanti anni, ci sono delle prestazioni scritte dai medici che hanno una difficile interpretazione, o forse hanno varie interpretazioni*

... consideriamo che chi chiama è una persona che ha più necessità di aiuto di tanti altri, perché non esce, dipende da come ha scritto il medico... ormai affini anche la differenza di richiesta, anche se non è plateale, avverti le difficoltà

... Il problema critico è se non riescono a leggere la prestazione. Perché il nome e il cognome ci si può arrivare... La maggior parte ci riusciamo, perché gli operatori sono quasi tutti persone che cercano di risolvere il problema in maniera positiva. Se funziona, il servizio, funziona per gli operatori. Quanto tempo ci vuole a fare bene questo lavoro? Eh, ci vuole un po' di tempo... qualche mese... per poter essere sciolta, senza motivo di ansia, per essere più disinvolta, non per sapere tutto, quello non lo so ancora adesso, ma per avere quella disinvoltura per poter gestire meglio la telefonata, il problema

Azienda E *Quale è il tempo che uno impiega a fare adeguatamente bene questo lavoro? Due, tre mesi. Devi convincere te stesso che sei bravo a fare le vendite. Non è così semplice. Richiede comunque una conoscenza dei tuoi mezzi di comunicazione. Devi trattare una comunicazione solo auditiva, e non è facile per tutti. Altri miei colleghi hanno poi la difficoltà del computer che non sanno usare. Chi è più bravo ci mette un mese, ma c'è anche chi ha bisogno di cinque, sei mesi*

... Allora, le informazioni sono quelle, perché non è che uno... ecco. Quindi possono variare a seconda delle campagne che uno fa. Perché c'è la campagna con un tipo di risparmio, c'è quello che preferisce il rimborso del canone, quello che preferisce lo sconto del 40% piuttosto che un altro tipo di proposta, c'è quello che preferisce avere delle fasce orarie gratuite...

Azienda F *... Una telefonata dopo l'altra dire... cioè riprendere la carica per mantenere sempre lo stesso livello di concentrazione, la concentrazione credo che sia importante, cioè io mi rivolgo a te, tu magari mi hai trattato male, abbiamo parlato dieci minuti e non si conclude. Io poi metto giù, faccio un'altra telefonata ma non devo risentire di quello che ho fatto prima, devo ricominciare da capo, essere sempre disponibile... ci sono persone che lo fanno molto bene, io non sempre. Cerco di farlo ma non è sempre così facile*

Sogni, progetti, rinunce

Del mio corso siamo rimasti in quattro. C'è chi ha trovato altri lavori più gratificanti, erano persone laureate. Io sono diplomata dal 2001, ho la maturità classica e sto studiando scienze politiche

Mah, secondo me la frustrazione che c'è molto diffusa proviene anche da chi si è laureato che pensava con la laurea di poter ottenere un posto di lavoro anche dal

punto di vista retributivo anche più remunerativo, di avere più soldi, detto più semplicemente, e che il lavoro gli desse anche delle soddisfazioni, e vedono la situazione come molto frustrante. Molti colleghi con cui parliamo li vediamo a un punto di collasso. Gente che continua a cercare ma non trova. Momenti di frustrazione pesante, quindi poi attacchi di panico, momenti di lacrima anche. Secondo me quelli che vedo che sono più "convinti"... ad esempio c'è un ragazzo che prima di lavorare lì faceva il serramentista, ed è un perito informatico, e il fatto di lavorare in un ufficio lo appaga molto. Lo appaga come gratificazione sociale. Per come viene visto dall'esterno: lavora in un ufficio. Mentre per me lo vedo molto come un momento di passaggio, per certe persone è proprio l'apoteosi, il punto massimo a cui potevano arrivare nella vita, e sono contenti

... Ho cominciato a pensare che passare gli anni migliori della mia vita, o tutta la mia vita al telefono, sinceramente...

... Sono studentessa, ho 22 anni, è un lavoro che mi permette di stare seduta, non sono in piedi come in un bar, o come una commessa, sto in un ambito abbastanza giovane e quindi, nel mucchio, ci sono persone con le quali mi sono trovata bene, ho uno stipendio fisso alla fine del mese mentre in altri contact center magari non ce l'hai fisso, ma hai un minimo più le provvigioni, quindi solo se riesci a vendere l'olio ai clienti, per dire, e quindi come situazione momentanea mi può andare bene, ma non più di una situazione momentanea ... non mollo perché mi fanno comodo quei soldi. Però l'idea di andarmene ce l'ho da un sacco di tempo. Per il futuro immagino di licenziarmi o a Luglio o ad Agosto, di questo anno, e di cercarmi un altro lavoro licenziarti quindi anche prima di trovarti un altro lavoro? Sì, sì, perché la mia salute è più importante

C'è anche gente che purtroppo si accontenta, suo malgrado. Lo vive come: io sono laureata, ho studiato tot anni per queste cose, la mia aspirazione sarebbe fare molto di più, però a Genova non c'è ... continuo a cercare, ma rimango qua" Quindi tu avresti un tuo progetto personale... Che però è utopistico, perché aprire una attività non è facile. Mi sa poi che rimarrò lì. Se mi fa piacere, se mi danno la possibilità di fare carriera non mi dispiacerebbe avere il ruolo da tutor, con il passare degli anni... che poi bisogna vedere anche quanto resisto io con questo lavoro. A questo io ci ho pensato, a come reggere lo stress

... No, io cerco dell'altro... è che è difficile. Qui a Genova... Magari a Milano mandi 10 curriculum e ti rispondono in tre, ma qui non sai proprio a chi mandarlo. E io ora devo rimanere a Genova

Mi accorgo che ci sono dei momenti che non ne posso più. Adesso un po' di meno perché tra esami e permessi di studio vari ... Cosa stai studiando? Scienze Politiche. Adesso è un periodo di esami, e quindi sono un po' meno a lavorare. Quindi hai un progetto parallelo? Guarda, piuttosto che rimanere lì mi butto giù dal Ponte Monumentale.

E pensi che sarà definitivo come lavoro? E, assolutamente. Dove vado nella vita? Chi mi vuole? Questo non vuol dire che con questo lavoro non ho dei problemi, perché mi saltano i nervi...

Quando hai iniziato questa attività avevi delle aspettative particolari, sulla paga, sul tipo di lavoro? No, dovevo trovare un lavoro e basta. E tu dicevi che le persone che

sono lì sono un po' di due tipi... Sì, ci sono persone che questo lo vedono come un lavoro, a tutti gli effetti, un lavoro che può durare per sempre ... Anche per sempre ... Sì, altre persone invece che lo fanno perché si trovano in una certa condizione particolare: studenti. Per loro è una cosa temporanea. Sanno di essere lì per un periodo molto limitato di tempo per prendersi tre-quattrocento euro al mese.

E quindi pensi che questo lavoro sia definitivo, oppure ancora transitorio, la tua previsione, a parte i tuoi desideri... cosa prevedi? Incrociando le dita, se l'azienda continua e dovesse mettermi in regola per me sarebbe l'ideale. Devo fare anche i conti con la mia età, una persona di 25, 30 anni può dire "per adesso" faccio questo lavoro. Io posso ambire solo che mi mettano in regola ed avere i miei venti anni di contributi

Adesso le tue previsioni sono che... Non lo so, non ne ho idea. Se trovo un altro lavoro onestamente... Sto cercando un altro lavoro, anche se qui a Genova è piuttosto difficile. Quindi pensi di più che sia un lavoro transitorio? Spero proprio di sì.

... Qualche volta ho cercato dell'altro, di tornare al lavoro che facevo, mi è venuta la voglia ... però bisogna anche rendersi conto che sono passati quattro o cinque anni e che bisogna fare i conti con la realtà, io ho più di 40 anni, non è facilissimo reintegrarsi ...

Quale è la cosa più interessante del lavoro che fai? Niente, non mi lascia assolutamente nulla, neanche il rapporto umano, potrebbe essere interessante ... un rapporto si costruisce sulla serenità, secondo me, non sulle tensioni, sulle discussioni. Il lavoro in sé non lascia nulla, se io dovessi uscire da qui non ho nessuna qualifica, niente. Può insegnare qualcosa dal punto di vista umano, ma non in positivo.

Il sindacato

Azienda B ... Mi sembrava un lavoro che era ben pagato, per dire. Ancora fino a dicembre mi andava bene. Poi c'è stato un passaggio conseguente alla externalizzazione delle reti, la mia iscrizione al sindacato, il mio sciopero. Se non ero già troppo sociale, se non facevo troppo buon viso a certe cose che non mi andavano bene, dopo sono stata proprio presa di mira...

Azienda C Quindi questo premio non è frutto di un accordo col sindacato? Non lo so, io non lo so, perché io non voglio entrarci in queste cose, non voglio saperlo. .. Una persona di noi aveva chiesto i parametri perché, quando conosci i parametri... aveva fatto una lettera, l'aveva presentata, l'aveva fatta proseguire per Roma Una lavoratrice, con una iniziativa autonoma? Sì, appoggiata dal sindacato. E sono usciti questi parametri? Tu lo sai?

Azienda E E come mai loro passano a tempo indeterminato? Questo non lo so dire. Non ne ho la più pallida idea. Quello che so è che l'azienda qui a Genova ha avuto uno start up nel 2004, credo che probabilmente per accordi anche con il Sindacato e quant'altro fosse stata fatta una scaletta anche di assunzioni. Penso che sia una cosa del genere

... Secondo me dovremmo essere noi a non cadere nel trucchetto, nella classica cosa per cui hai sempre un po' di diffidenza nei confronti degli altri. Io noto questo soprattutto nelle persone che sono più bisognose, che tengono la testa bassa e vanno avanti. E allora non ci sono momenti di conoscenza, di aggregazione, e c'è molta dif-

fidenza da parte delle persone. C'è anche paura anche da parte di chi ad esempio fa tante attivazioni, il che è assurdo. C'è questa paura e questa ansia micidiali... Legata alla temporaneità del rapporto di lavoro... Chiaro, chiaro.

... Mah, ha fatto delle assunzioni. Quello che lui ha promesso è che per quelli come noi che c'erano al momento della apertura, lui ha detto entro il 2008 sarà in messo in regola il 60% delle persone prese all'inizio. Sta rispettando i tempi mi sembra. Ovviamente per anzianità. Ovviamente dato che è un anno e mezzo che sono lì prima o poi forse mi tocca. C'è un accordo sindacale su questo? Sì, il nostro datore di lavoro quello che ha fatto l'ha fatto in accordo sempre coi sindacati. Cioè è una persona che lui stessa vuol lavorare... mantiene il rapporto coi sindacati in modo da fare le cose... Quindi c'è un accordo sindacale scritto e firmato? Ah, io questo non lo so, sinceramente. Però sono state fatte tante riunioni, sono venuti anche quelli della CISL, della UIL, ci hanno garantito che c'è questa cosa...

Azienda F ... *Mi sembra di ricordare che dovrebbe essere tutelata la gravidanza a rischio, mi pare, perché il contratto non l'abbiamo noi, l'abbiamo solo accennato la prima volta che sono venuti i sindacati, a luglio, poi a settembre sono tornati, ma poi non avendolo non so bene cosa c'è scritto.... non mi ricordo benissimo, non avendolo.... L'abbiamo letto tutti assieme, ma non ne abbiamo una copia.*

Capitolo 3

L'organizzazione del lavoro nei call centers

a cura di **Lucio Rouvery**

3.1 Premessa

I call center sono unità produttive a sé stanti - separate da quelle commerciali o di produzione di merci o servizi - che si sono diffuse negli ultimi quindici anni.

Essi rappresentano un fenomeno che ci fa capire molto di come sia cambiato e stia cambiando il lavoro, il suo contenuto e il suo significato: oggi gli "oggetti" a cui il lavoro si applica non sono più necessariamente i prodotti materiali in sé ma le "macchine", gli "utensili" e le "informazioni" necessari per realizzarli.

Nel caso dei call center l'oggetto della attività degli operatori è la comunicazione attuata attraverso cuffie, microfoni ed elaboratori collegati in reti informative, il cui fine è la fornitura o la proposta di un prodotto o di un servizio, qualcosa di materiale, la cui utilità per l'acquirente o il fruitore può essere elevata, così come priva di interesse e fonte di fastidio.

Sono cambiati il contenuto del lavoro e le modalità per realizzarlo, e sono cambiati di conseguenza anche i contenuti professionali e le abilità necessarie per lavorare, le persone che svolgono queste attività e le condizioni materiali e organizzative in cui operano.

I call center rappresentano oggi uno specifico paradigma del cambiamento nel mondo del lavoro.

3.2 Il call center come unità produttiva

Sino a pochi anni fa era impensabile e tecnicamente irrealizzabile un'impresa che producesse e vendesse servizi immateriali o addirittura, come nel caso di molte imprese di call center, che producesse servizi per la produzione di servizi in una catena di cui sembrano aumentare continuamente gli anelli che la costituiscono.

Nell'impresa tradizionale i servizi erano considerati come un costo del prodotto necessario per renderlo fruibile, oggi essi stessi sono diventati merce, hanno un prezzo e sono quindi dotati di valore ed hanno un mercato. In questa grande trasformazione si colloca lo sviluppo dei call center, sviluppo che è stato possibile per rivoluzionarie innovazioni tecnologiche sviluppatesi recentemente.

Le prime applicazioni di internet nelle imprese datano a 15 anni fa, l'integrazione tra mezzo telefonico e uso del calcolatore è ancora più recente, così come l'enorme e conseguente sviluppo delle reti informatiche che ha avuto un'accelerazione formidabile. In parallelo c'è stata la diffusione di una alfabetizzazione informatica e lo sviluppo di competenze specifiche tra i lavoratori dovuta non solo all'ingresso di persone giovani nelle imprese, ma a processi di apprendimento sviluppatasi nei posti di lavoro e alla natura sempre più confidente dei programmi applicativi dell'informatica.

I call center, anche se parte di una impresa, sono costruiti come unità produttive del tutto autonome e quindi potenzialmente appaltabili a terzi. Questo dato è lucidamente compreso ed evidenziato dagli stessi lavoratori.

Nota: Per un esame analitico dei dati si rimanda alla Appendice 2 - I dati del questionario - Sezioni 2,3,4,7, 8 e 9.

3.3 Modalità operative

I call center delle aziende prese in esame in questa ricerca sono assai diversi sotto il profilo contrattuale, sindacale e retributivo, mentre dal punto di vista delle caratteristiche produttive, tecnologiche, organizzative e, quindi, professionali, presentano sia tratti comuni, sia aspetti distintivi e specifici determinati dalle diverse vicende e storie aziendali. Le accomuna il fatto di essere imprese di servizi (o di servizi ai servizi) standard (non personalizzati sul cliente), onerosi o non, erogati con modalità informatico - telefonica secondo due logiche e modalità distinte, determinate dalle diverse tipologie produttive:

a) modalità inbound: dove è il cliente/utente che attiva il rapporto con il call-center per segnalare guasti o ricevere informazioni e servizi.

b) modalità outbound: dove è invece il call center che attiva il rapporto telefonico per proporre la vendita di prodotti o servizi al potenziale cliente o per fornire un intervento tecnico richiesto precedentemente dal cliente/utente. Nelle aziende del nostro campione la comunicazione outbound viene gestita secondo due modalità: un sistema automatico che invia le chiamate alle postazioni dei singoli operatori in funzione della loro disponibilità (questo è il metodo vigente nelle aziende (E ed F); oppure telefonate direttamente gestite dall'operatore che richiama il cliente in attesa di un intervento tecnico o di ulteriori informazioni (situazione che si verifica nelle aziende A, B, C, D).

Inoltre, soprattutto nei call centers inbound, esiste anche un certa quota di **attività off line:** cioè che non richiede di essere "logati" in cuffia. Si tratta di lavori di retroportelleria (gestione di mail, fax) in genere molto ambita perché consente di variare il lavoro e sottrae per un po' di tempo allo stress della comunicazione telefonica, che però dove esiste (aziende B e C) non supera al 20 / 25 % del carico di lavoro complessivo.

Tale distinzione è assai importante per il punto di vista assunto da questa ricerca che riguarda la condizione di lavoro e il benessere psico-fisico e professionale dei lavoratori, perché tra le due diverse tipologie operative inbound ed outbound variano profondamente gli obiettivi aziendali e i metodi adottati per perseguirli.

Nella attività *inbound*, "n genere, ha grande rilievo l'obiettivo di massimizzare il numero di situazioni risolte "on line" o "da remoto", cioè senza rinvii ad un successivo intervento tecnico e, parallelamente, quello di ridurre la durata delle singole telefonate, il numero delle chiamate in attesa e il numero delle chiamate perdute perché il cliente, stanco di attendere, riattacca.

Nelle attività *outbound* invece l'obiettivo di contenere la durata della comunicazione telefonica è meno stringente e a volte del tutto assente, mentre vi è quello di realizzare il più alto numero possibile di vendite o di attivazioni di prodotti o servizi o di successi nella risoluzione dei problemi tecnici lamentati dai clienti/utenti. Nella parte di questa attività finalizzata al telemarketing, gli operatori devono seguire, più o meno rigidamente, degli "scripts" (canovacci), cioè delle indicazioni che definiscono le diverse proposte commerciali.

Il nostro campione, in funzione della tipologia delle imprese e della loro storia, è rappresentativo di tutte queste modalità.

Per quanto riguarda le attività prevalentemente od esclusivamente *inbound* il campione comprende tre call centers (A,B,C) di proprietà della stessa impresa che fornisce i servizi e i prodotti, ed uno (D) che invece opera in appalto. A e C sono grandi imprese di fornitura di servizi essenziali di cui il call center è una articolazione, B è una azienda privata che opera nel settore della telefonia mobile. La realtà D è invece un consorzio di imprese che gestisce i rapporti con gli utenti di un pubblico servizio nell'ambito di una catena di appalti di cui gli utilizzatori ultimi sono un certo numero di aziende pubbliche. E' importante rilevare che, in questo ultimo caso, i tipici obiet-

tivi inbound (riduzione dei tempi di chiamata e di attesa) hanno rilievo molto minore, data l'esigenza che la comunicazione con l'utente esiti, comunque, ogni singola volta, nella attivazione del servizio richiesto.

Per quanto riguarda le attività prevalentemente od esclusivamente *outbound* il campione comprende le realtà E ed F, due imprese il cui business è, in sé, la gestione del call center e sono, comunque, al servizio di una pluralità di clienti per i quali svolgono attività di vendita e promozione. L'utente o cliente ricercato e attivato è, quindi, una sorta di cliente per conto terzi.

La Tabella 1 rende conto della distribuzione tra le due diverse modalità operative inbound ed outbound delle persone che costituiscono il campione su cui si è svolta la ricerca. Come risulta evidente, a seconda della tipologia delle imprese, in ciascun call center prevale l'una o l'altra delle modalità di rapporto con il cliente finale/utente. Tale prevalenza assume carattere quasi esclusivo nelle aziende E ed F, mentre risulta più articolata nelle altre.

tabella 1

quanta parte delle chiamate che tu gestisci sono in ingresso (inbound), e quanta in uscita (outbound)? – valori %						
aziende	totalità inbound	prevalenza inbound	parità	prevalenza outbound	totalità outbound	non risp.
tutte	38,3	20,5	1,5	3,2	35,1	1,5
A	56,0	38,7	5,3	//	//	//
B	33,3	55,6	5,5	5,5	//	//
C	56,1	39,0	//	//	//	4,9
D	71,2	20,5	//	5,5	//	2,7
E	5,4	//	//	1,1	92,4	1,1
F	7,0	//	2,3	6,8	79,1	//

3.4 prodotti, servizi e organizzazione

Ogni call-center offre un certo numero di prodotti/servizi al cliente finale; più della metà degli operatori valuta che i prodotti/servizi su cui deve operare siano almeno quattro, con un picco sulla voce "più di cinque" nelle aziende inbound A, B, C (Grafico 1). In tutte le realtà, tuttavia, ogni lavoratore è impegnato, su base giornaliera, in maniera prevalente su uno solo di questi (Grafico 2).

Per il 39% degli operatori del campione la programmazione delle attività (Tabella 2) viene stabilita dal capo sovraordinato diretto su base giornaliera e per il 28% degli intervistati può variare anche nel corso della giornata.

A livello di singolo call-center si può notare come la flessibilità di programmazione del lavoro sia riconducibile solo in parte alle diverse tipologie produttive ed operative. Si vedano, in proposito, le differenze tra le due aziende outbound di telemarketing E ed F, caratterizzate la prima da una programmazione prevalentemente giornaliera e la seconda da una programmazione prevalentemente settimanale o pluri-settimanale. Si veda anche la diversità tra il maggiore arco temporale della programmazione della azienda inbound C, rispetto a quello praticato in A e B.

Su questo dato, quindi, oltre che i prodotti, incidono in modo rilevante anche le specifiche scelte organizzative aziendali, fatto reso più che evidente dai frammenti delle interviste da cui, ad esempio, risulta come l'azienda C sia la sola in cui si pratici una rotazione programmata tra attività diverse.

Della particolarità produttiva della azienda D abbiamo già detto. Dalle interviste sappiamo che vi viene praticata una rotazione volontaria che implica però solo una maggiore varietà di ambiti territoriali a cui si applica la stessa attività.

grafico 1

Numero di prodotti / servizi che i lavoratori devono conoscere ed offrire:
percentuale di lavoratori per ogni alternativa - confronto tra aziende

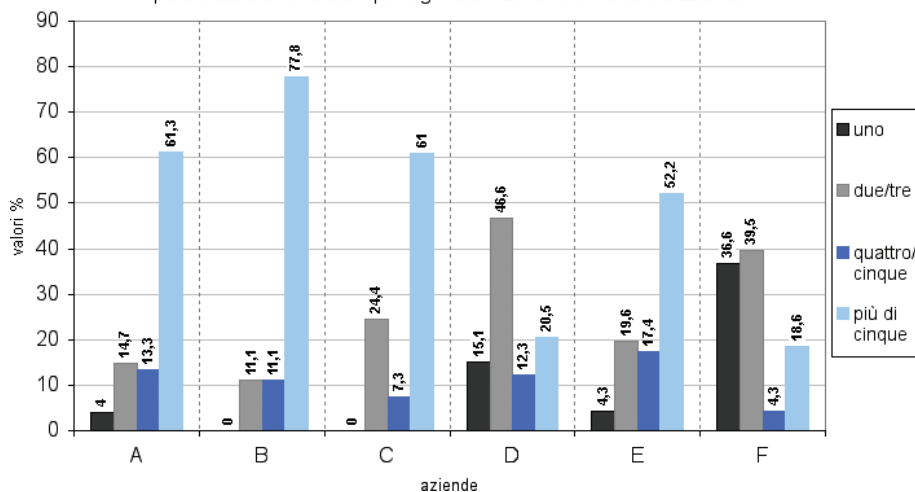


grafico 2

Percentuale di lavoratori che affermano, anche in caso di offerta di più prodotti o servizi, che uno è nettamente prevalente sugli altri

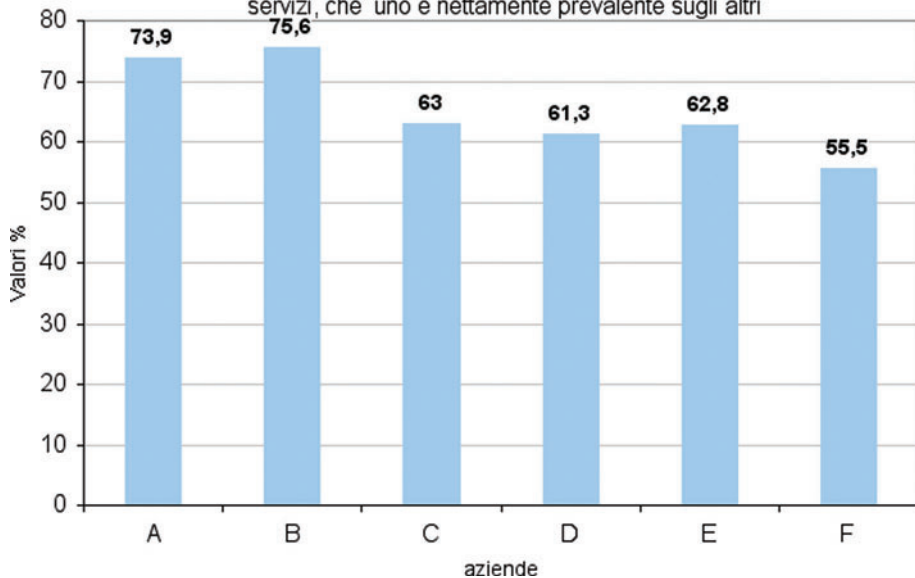


tabella 2

la programmazione della tua attività da parte del tuo responsabile avviene su base: (valori %)					
aziende	giornaliera	settimanale	pluri settimanale	può variare nella giornata	non risponde
tutte	39,5	11,4	16,4	28,1	4,6
A	52,0	1,3	1,3	44,0	1,4
B	72,2	5,5	//	22,2	//
C	12,2	41,5	14,6	26,8	4,9
D	15,1	12,3	39,7	17,8	15,1
E	59,8	5,4	3,3	29,3	2,2
F	27,9	13,9	39,5	18,6	//

Il dato sulle modalità di impiego della forza lavoro in rapporto al numero di servizi forniti ci permette di formulare alcune considerazioni sulla natura di queste organizzazioni. Esse evocano un'idea di organizzazione di tipo taylorista: la catena di montaggio. Tante persone che operano contemporaneamente per svolgere un lavoro sempre uguale con tempi e modalità operative predefinite in modo da garantire un elevato livello di produttività e, contemporaneamente, di controllo sociale.

La suggestione dell'analogia con il taylorismo nel nostro caso non è affatto sbagliata, per le condizioni di ripetitività del lavoro che derivano dai vincoli imposti nella produzione del servizio: c'è infatti una costante tendenza a realizzarlo cercando di rendere standard sia gli input (tentativo di stereotipare le richieste e le esigenze del cliente), sia le risposte degli operatori, attraverso modalità rigide di impiego delle tecnologie informatiche e di gestione della comunicazione, due fattori che, in sé, sono quanto di meno rigido si possa immaginare.

La grande differenza col taylorismo, però, è che in esso i vincoli erano principalmente oggettivi, di natura fisica. Per realizzare nel minor tempo possibile una elevata quantità di bulloni di forme predeterminate era necessario un profilato in ferro di dato diametro che subiva il processo di trasformazione attraverso l'azione di una macchina, collocata in un luogo fisico ben determinato, che facesse esattamente e solo quei movimenti necessari, e l'operatore di conseguenza era al servizio di questo processo che veniva scomposto in una serie di operazioni sequenziali elementari.

Qui invece l'oggettivazione del lavoro e del lavoratore nel processo produttivo non riguarda la macchina, la produzione materiale, un manufatto, ma la comunicazione, che non è più diretta e libera, ma diventa proceduralizzata, mediata da strumenti materiali (il PC, la cuffia e il microfono), strumenti immateriali (software) e procedure e viene svincolata dallo spazio fisico.

La grande potenzialità e flessibilità delle tecnologie informatiche nel ridurre i vincoli tecnici mette in evidenza come qui siano stati costruiti vincoli di altra natura, economici, organizzativi e sociali, e come la tecnologia non produca necessariamente una liberazione dagli aspetti costringenti del lavoro, come si pensava un tempo: nei call center il lavoratore, ad esempio, opera prevalentemente su un solo prodotto, ma nello stesso tempo gli è richiesta un'elevata flessibilità per riconfigurare la sua prestazione e il suo orario di lavoro a livello giornaliero, settimanale e mensile. Strettamente funzionale a questa organizzazione è anche il vincolo sociale che viene imposto attraverso l'utilizzo dei contratti precari.

Siamo quindi di fronte ad un'organizzazione volutamente rigida ma ad elevata flessibilità di impiego della mano d'opera.

3.5 Dimensione di impresa, composizione e gestione della forza lavoro

Le unità produttive prese in considerazione sono tutte di dimensioni significative: da 287 a 76 persone (Grafico 3)

Questa dimensione dell'organico all'interno di ciascuna unità produttiva non ha una natura cogente di carattere tecnologico ed economico, quali possono essere la realizzazione di economie di scala (rapporto tra volumi prodotti e costi di produzione) o la unitarietà di un ciclo di produzione o, ancora, le dimensioni logistiche e territoriali, ma è prevalentemente determinata dall'andamento del mercato e dalle scelte organizzative delle imprese. Nel caso delle imprese A, B e C incide in particolare la decisione relativa a se, e cosa, intendono decentrare, e con quali "criteri" affidarlo ad uno o più soggetti terzi. In effetti, nell'ambito del nostro campione, mentre i call centers delle aziende A e C sono caratterizzati da una notevole fissità di organico, l'azienda B ha avuto una fase espansiva seguita da un processo di stabilizzazione contestuale ad una scelta di decentramento di parte della attività.

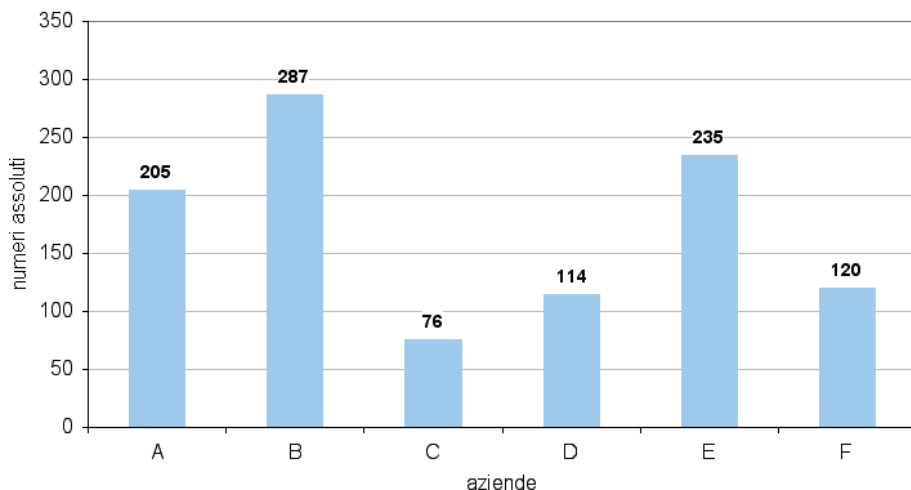
Nel caso della azienda inbound D e delle attività tipo outbound E ed F, la dimensione dell'organico è invece direttamente determinata dai contratti in essere con le imprese che intendono avvalersi dei servizi di questi call center, e che determinano i volumi di lavoro a cui far fronte di volta in volta aumentando o riducendo il personale.

In due di queste imprese (E ed F) questa "esigenza" di flessibilità è la giustificazione di fondo per l'utilizzo di personale precario, ma la ragione produttiva di questa esigenza è contraddetta dalla pratica di servirsi per lunghi periodi di tempo (anche diversi anni) sempre degli stessi lavoratori che risultano precari solo sotto il profilo delle proprie condizioni contrattuali ma non sotto quello della continuità della prestazione di lavoro. La flessibilità, quindi, è in larga parte utilizzata come strumento di controllo sociale e di risparmio sul costo del lavoro.

L'azienda D, invece, lavora in appalto per grandi aziende pubbliche, utilizza solo personale dipendente a tempo indeterminato ed ha avuto una notevole crescita occupazionale (da 54 a 111 addetti in un triennio) in funzione della espansione del servizio (non soggetto a fluttuazioni) richiesto al call center.

grafico 3

Numero di addetti per unità produttiva per ogni azienda

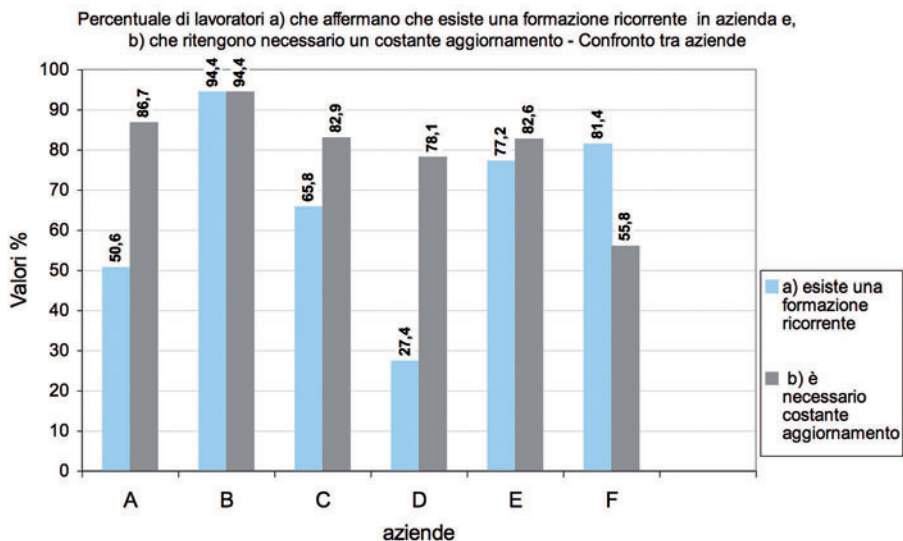


In ogni caso il vero vincolo è dato dal volume di lavoro, perchè il personale può oscillare senza grandi problemi essendo i tempi di riproduzione delle competenze relativamente brevi: dalle testimonianze delle interviste, da uno a qualche mese. D'altra parte, anche se la formazione formalizzata in aula è largamente praticata (ha riguardato il 76,4 % dei lavoratori), non pare essere considerata come una funzione critica da parte delle aziende e i lavoratori incrociano percorsi formativi di diversa complessità in modo abbastanza casuale. Le differenze tra aziende e tra lavoratori della stessa azienda possono essere indicative della diversa dinamicità e variabilità dei prodotti / servizi offerti, come pure di debolezze o sottovalutazioni organizzative, o di un uso più o meno strumentale (usa e getta) dei lavoratori.

La formazione ricevuta, comunque, viene ritenuta inadeguata o insufficiente solo da una minoranza di lavoratori (il 25,4 %). La richiesta di aggiornamento è molto sentita (il 79,8 %), ed è interessante confrontarla (Grafico 4) con la effettiva esistenza di forme di formazione ricorrente. Questo grafico evidenzia un divario particolarmente sensibile tra realtà ed aspettative nelle aziende A, D ed F. Ricordiamo che A è caratterizzata da una elevata anzianità aziendale e di mansioni dei lavoratori che provengono dalla funzione diversa, ma assimilabile, di operatore telefonico; che D, pur svolgendo un servizio di grande utilità pubblica ed utilizzando personale stabilizzato a tempo indeterminato, manifesta rilevanti debolezze organizzative evidenziate in molti punti della indagine; e che la azienda di telemarketing F, dove i lavoratori valutano la formazione sovrabbondante rispetto alle loro reali esigenze, è caratterizzata da una notevole staticità di attribuzione di compiti.

Le aziende, comunque, fanno conto su una preparazione di base dei lavoratori a livello di secondaria superiore, indispensabile per la confidenza con l'uso delle tecnologie informatiche, per la capacità comunicativa e per la capacità di rispondere alla continua variabilità dei prodotti e dei servizi.

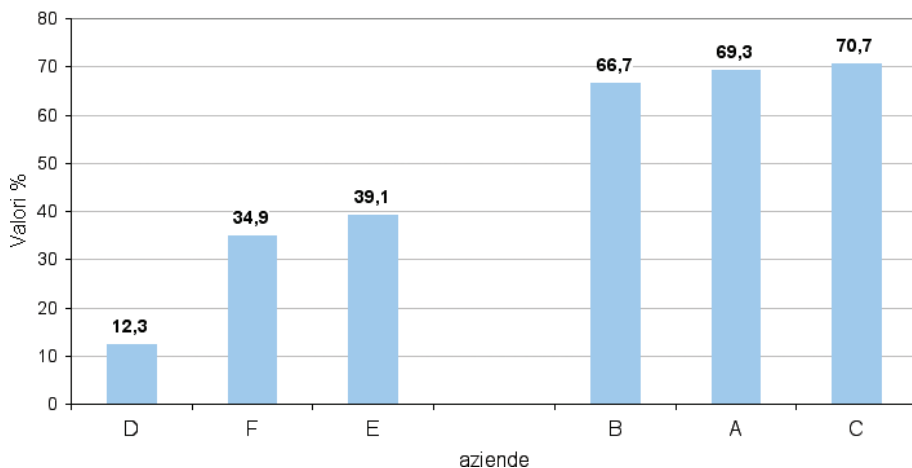
grafico 4



Nel questionario si chiedeva anche quali erano, nel giudizio dei lavoratori, le finalità della formazione aziendale. La massima concentrazione di risposte (il 48,8 %) cade sulla sua finalità meramente tecnica ma una percentuale significativa, il 44,7 %, include tra le finalità formative anche l'acquisizione e la condivisione dei valori aziendali. Su questo punto è interessante vedere le differenze tra aziende: il Grafico 5 mette, infatti, in evidenza come nelle aziende E ed F, che utilizzano personale precario, questa specifica finalità della formazione sia del tutto secondaria. La azienda D, fornitrice di un servizio pubblico e con personale stabile pare, invece, singolarmente disattenta rispetto a questo obiettivo.

grafico 5

Percentuale di lavoratori che hanno risposto affermativamente alla domanda: "la formazione è finalizzata a trasmettere i valori aziendali?" - Confronto tra aziende



Il particolare rilievo sociale di queste sei imprese sta nella loro dimensione occupazionale, nella concentrazione dei lavoratori in luoghi fisici determinati e nella nascita di nuove figure sociali e professionali.

In sintesi si tratta di organizzazioni semplici, caratterizzate da cicli produttivi rigidi altamente predittivi, che richiedono l'uso di procedure standard a cui l'operatore è chiamato a sottostare, costituite al 90 - 95 % da personale operativo (come si vede nelle schede aziendali) e da una linea di capi intermedi con compiti di controllo e di regolazione degli aspetti sociali della prestazione lavorativa, mentre le funzioni di supporto, laddove previste, sono esterne alla unità produttiva call center.

Larga parte degli aspetti tecnici della produzione sono oggettivati nei software operativi e in questo senso ciò che prima dell'introduzione dell'informatica era scelta organizzativa o decisione dell'operatore, oggi è spesso incorporato nei sistemi informativi, automatizzato o delegato a staff tecniche con cui l'operatore non ha più alcuna relazione diretta. La possibilità di rendere flessibili il carico di lavoro, l'impiego del personale, i luoghi di produzione e il mix di servizi da offrire contemporaneamente determina poi le modalità di definizione della distribuzione settimanale dei turni di lavoro e la programmazione dei prodotti su cui ciascun lavoratore è chiamato ad operare. Innanzitutto c'è una grande varietà di orario di lavoro settimanale a livel-

lo individuale, come si vede dal Grafico 6 e dal Grafico 7. E' un mix che cambia da azienda a azienda. L'orario prevalente sono le 6 ore giornaliere, ma nelle due aziende della telefonia A e B prevalgono le otto ore giornaliere, mentre nelle aziende D, E ed F una quota rilevante di lavoratori (in F addirittura nettamente maggioritaria) svolgono orari che oscillano tra le 15 e le 25 ore settimanali. Va rilevato che nella percezione dei lavoratori intervistati per la attività di front-line le 6 ore di lavoro giornaliero sono una soglia di fatica fisica e psicologica oltre la quale è difficile andare.

grafico 6

Percentuali di lavoratori per ogni orario giornaliero - tutto il campione

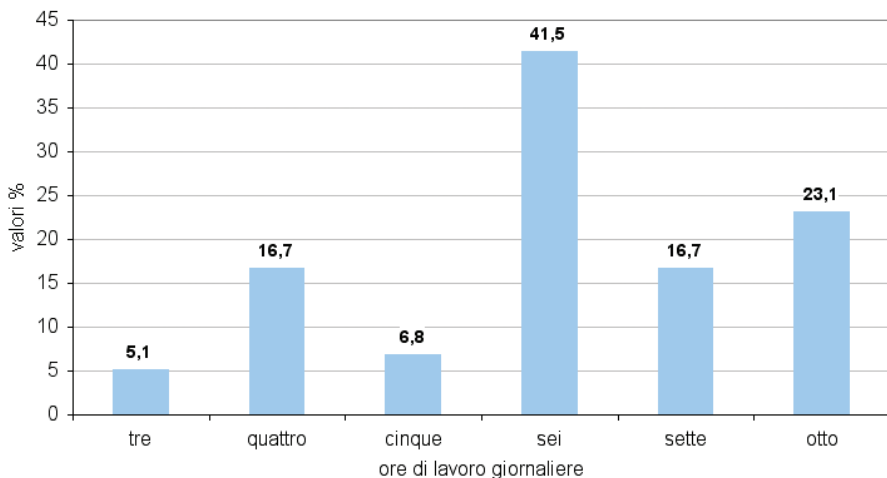
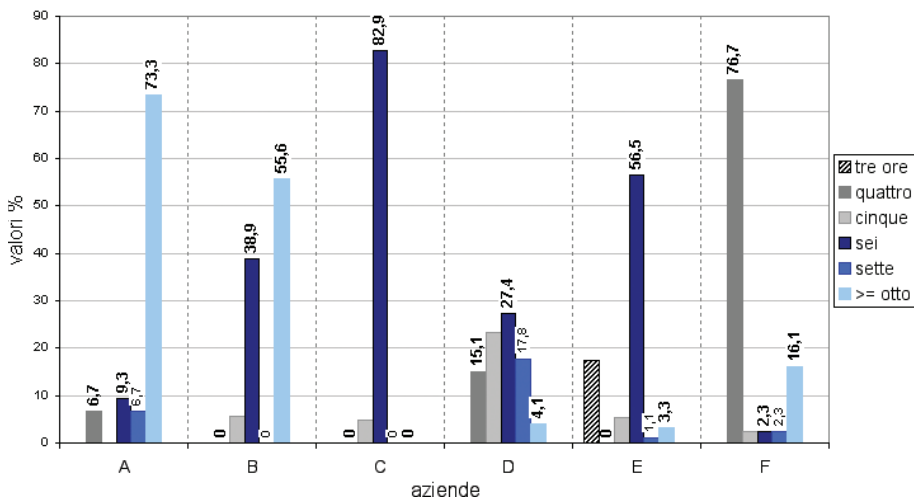


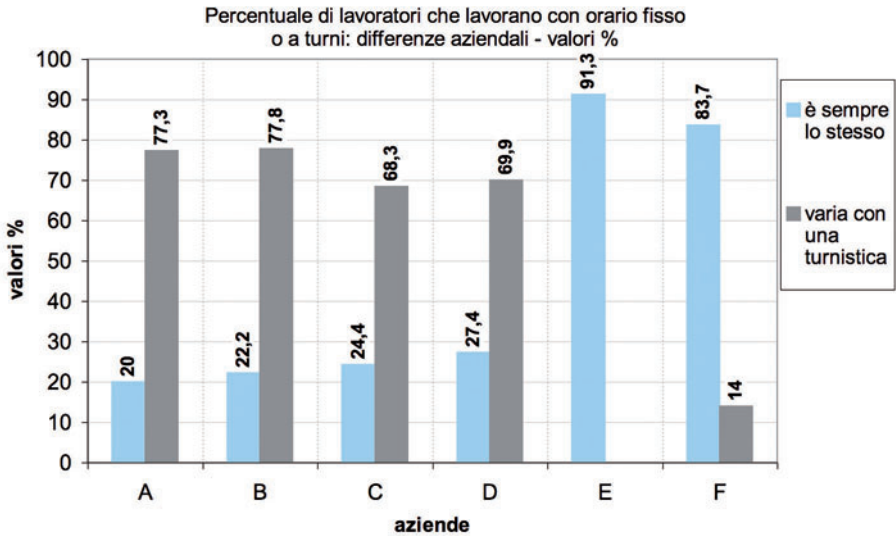
grafico 7

Percentuale di lavoratori per ogni orario giornaliero - confronto tra aziende



La seconda distinzione da farsi è tra lavoro ad orario fisso e lavoro a turni, modalità che prevalgono a seconda che si tratti di aziende che operano con una logica inbound (A,B,C,D), quindi, "che ricevono" le richieste e devono coprire un orario di servizio prefissato, o di aziende in outbound che operano con turni fissi in quanto devono coprire un orario di servizio definito da loro stesse e in ogni caso più limitato: non si può telefonare al potenziale cliente alle undici di sera o alle otto del mattino. (Grafico 8)

grafico 8



La flessibilità viene ottenuta anche attraverso la programmazione delle attività, che per il 40 % del campione è su base giornaliera, con punte del 72,2 % per l'impresa B e del 59,8 % per l'impresa E e può variare ulteriormente nel corso della giornata per il 28 % del campione, con punte sino al 44 % per l'impresa A (Grafico 9). Solo la realtà D (servizio di prenotazioni sanitarie) ed F (telemarketing) prevedono in misura significativa una programmazione del lavoro anche pluri-settimanale.

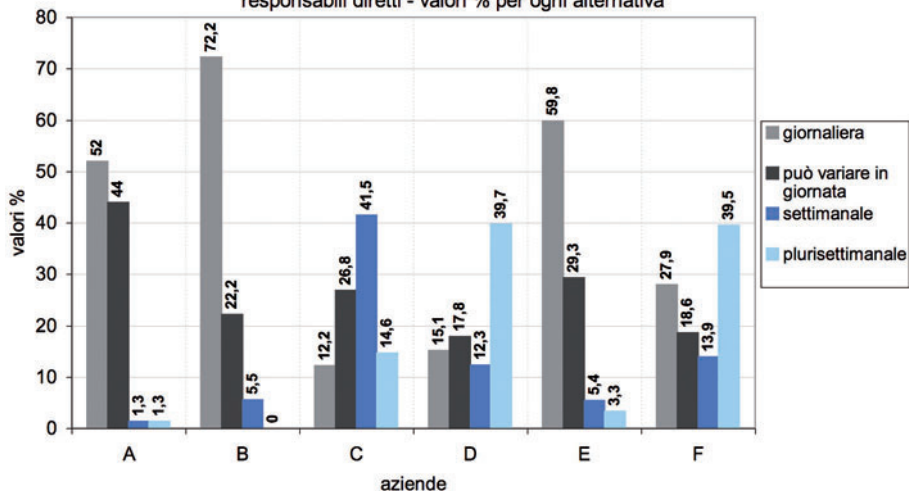
Si tratta, quindi, di una organizzazione del lavoro rigida ma adattiva: molti lavoratori quando ogni giorno si presentano al lavoro non sanno di che cosa si occuperanno quel giorno e se cambieranno impegno durante la giornata.

È importante rilevare che la programmazione della attività (cosa fare e in che tempi) è un compito della figura sovraordinata all'operatore che detiene su di lui un qualche potere discrezionale, comunque, vissuto come rilevante da parte degli intervistati.

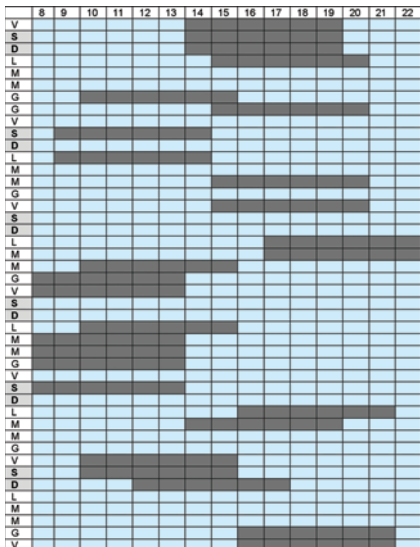
Se a questo si aggiunge che in molti call center, come viene evidenziato dalle interviste, non c'è fissità di postazione di lavoro e di attrezzature impiegate, si comprende come i lavoratori provino una diffusa sensazione di precarietà.

grafico 9

Arco temporale della programmazione della attività degli operatori da parte dei responsabili diretti - valori % per ogni alternativa



Se la programmazione giornaliera del lavoro è flessibile, nel senso che le attività su cui impegnare la prestazione degli operatori possono variare di giorno in giorno o anche nello stesso giorno, particolarmente pesante per l'equilibrio personale è la flessibilità di orario che viene imposta a chi lavora a turni. In particolare nelle aziende A e B c'è una variazione continua che rende difficilissimo conciliare orari di lavoro con orari di vita e costringe i lavoratori e coloro che sono in relazione con loro a subire continue variazioni di impegni e abitudini in rapporto ad altri tempi anch'essi rigidi (la scuola per i figli, i servizi pubblici, gli esercizi commerciali). La flessibilità, per l'impresa, del funzionamento organizzativo, si ribalta quindi in rigidità, nel senso di obbligo e costrizione, per il lavoratore che non ricava nessun vantaggio in termini di condizioni di lavoro, professionali e retributive da queste modalità di impiego della sua prestazione. Qui sotto riportiamo un esempio di turnistica della azienda B:



Le caselle in grigio rappresentano le ore lavorative

3.6 Le figure professionali operanti nei call centers: gli operatori

Si è già messo in evidenza che si tratta di un'organizzazione semplice con una figura professionale prevalente "l'operatore di call center", una figura di capo intermedio, il "tutor", sovraordinato gerarchicamente e con funzioni esclusivamente orientate al governo della produzione e alla gestione operativa del personale e alcune figure di secondo livello. Il fatto che l'operatore di call center possa essere identificato come una unica figura professionale non emerge dalle autodefinizioni che i lavoratori hanno dato della loro mansione nella parte a schema libero del questionario. Queste, infatti, oscillano tra una pluralità di termini, evidenziando la mancanza di un profilo professionale in cui riconoscersi, normato ed applicabile a diversi contesti e contratti di categoria.

Riportiamo qui, per ogni azienda, le definizioni della propria mansione date dai lavoratori, raggruppate per tipologia ricorrente:

Azienda A: Operatore call center; Operatore; Gestione guasti / servizio guasti; Operatore servizi tecnici; Servizio guasti – technical service; Informazione elenco abbonati; Operatore customer care; Segnalazione guasti clienti business; Operatore specializzato; Assistente; Operatore commerciale; Video-terminalista; Operatore VODA; AOT fonia e ADSL.

Azienda B: Operatore di call center; Customer assistant; Operatore telefonico; Checkline; Reclami linea.

Azienda C: Consulente; Operatore; Operatrice senior; Front office - telemarketing – off line.

Azienda D: Operatore call center; Addetto di segreteria; Operatore; Videoterminalista; Addetta a informazioni per prenotazioni sanitarie; Videoterminalista addetto alle prenotazioni; Call center; Operatore telefonico; Telefonista; Prenotazioni telefoniche per ospedali; Operaio addetto segreteria; Centro prenotazioni sanitarie telefoniche.

Azienda E: Operatore call center; Telemarketing; Operatrice; Telefonista; Teleoperatore; Centralinista; Campagna ADSL; Vendita telefonica; Vendita servizi telefonici; Operatrice economica; Call a progetto; Operatore terminalista; Videoterminalista; Operatore chiamate outbound; Supervisor.

Azienda F: Teleoperatrice; Vendita; Operatrice telefonica; Associazioni alla azienda xxx; Inbound; Sondaggista; Telemarketing; Acquisizione appuntamenti; Ricerca numeri; Azienda yyy; sondaggi; Collaboratore telefonico; Aziende zzz e kkk; Gestione chiamate inbound; Inbound / outbound; Operatore di marketing della azienda xxx; Operatrice di call center; Operatrice outbound; Procacciatrice di potenziali clienti; Ricerche di mercato; Telefonista di call center; Azienda nnn; Vendita on line collaboratrice telefonica; Vendita prodotti azienda mmm; Vendita vini; Venditore.

Da questo ventaglio di auto-definizioni emerge l'estrema difficoltà di considerare il proprio lavoro un mestiere o una professione, nel senso di ricondurlo ad una identità collettiva che lo connota socialmente sia in termini di competenza, sia di status sociale o di specializzazione professionale connessa alla specificità di un prodotto o di un modo di produrlo. Si noti come nella azienda F molti scelgano addirittura la strada di definirsi attraverso il nome dell'azienda di cui cercano di collocare i prodotti. Da notare anche l'insolito numero di mancate risposte a questa domanda: complessivamente il 20 %, e fino al 37 % per l'azienda D, una percentuale altissima indice di una grande incertezza rispetto alla propria identità professionale.

Di seguito invece riportiamo, per ogni azienda, alcune delle descrizioni che i lavoratori hanno fornito della propria attività. Anche se le mancate risposte sono comunque altissime (dal 24 al 33 %), rispetto a questa domanda i lavoratori paiono essere più

a loro agio, ed hanno liberamente descritto il loro lavoro mettendo in rilievo, di volta in volta, tre aspetti: compiti assegnati o svolti (attività); prodotti e servizi realizzati (scopi o risultati perseguiti); dimensione relazionale del lavoro (gestione del rapporto con il cliente)

Azienda A - Accettazione, segnalazione guasti con verifiche e prove in linea preliminari, eventuale invio della richiesta al settore rete, accettazione, segnalazione problemi di analisi e prove del guasto, assistenza del cliente in linea; illustrazione di offerte tariffarie; proposta di prodotti e servizi della azienda, spiegandone l'utilità e il funzionamento; risposta diagnosi guasti linea telefonica; assistenza installazione software ADSL e diagnostica ADSL.

Azienda B - Gestione di chiamate che chiedono assistenza tecnica, registrazione di reclami e gestione di contratti; Gestione delle richieste di disdetta contratto, delle e-mail e dei fax di reclamo/disdetta; Gestione del cliente in tutte le sue fasi, processi on line e off line.

Azienda C - Rispondere telefonicamente ai clienti che richiedono informazioni sui servizi aziendali, accettare reclami, visualizzare reclami già inoltrati; Fornire informazioni e assistenza nonché accettare reclami e lamentele sui prodotti aziendali; più raramente telemarketing (assistenza e descrizione, prenotazione e ordine prodotti).

Azienda D - Servizio di prenotazione, annullamento o spostamento di prestazioni sanitarie e anche, per quanto possibile, informazioni relative; prenotazioni esami diagnostica strumentale e visite mediche sia a privati che per farmacie abilitate alla prenotazione telefonica.

Azienda E - Vendita di contratti del gestore telefonico xxx, tramite attivazioni telefoniche, quindi convincere l'utente ad abbonarsi nel caso non fosse mai stato cliente, recuperare ex clienti che hanno cambiato gestore con delle nuove tariffe; Contattare clienti, informarli del prodotto, contratto, servizio, iscrizione ad associazioni che la mia azienda vende e possibilmente vendere il prodotto.

Azienda F - Servizio di natura pubblicistica e commerciale con obiettivi di vendita; sondaggi di opinioni; descrizione della proposta della azienda yyy, proporre la associazione, motivare la possibile adesione, ribattere alle obiezioni; presentazione e descrizione dell'articolo proposto da parte della azienda venditrice con tutte le clausole di pagamento e diritto di recesso. Sollecitazione del cliente alla prova.

Dal punto di vista professionale si tratta quindi di un operatore polivalente addetto alla produzione o gestione di servizi routinari (spesso con input, processo e output predefiniti) soggetti a variabilità e a continui aggiornamenti nei programmi operativi, o determinati dalla gestione del rapporto in presa diretta con il cliente/utente, che risulta tuttavia mediato da tecnologie informatiche e condizionato dalla rigidità degli "scripts" imposti dalla azienda, e/o dalla durata massima (e a volte anche minima) imposte al tempo di comunicazione.

Sotto questo profilo hanno maggiore autonomia di tempo e di comportamento nella relazione con il cliente / utente, gli operatori del call center inbound della azienda D che non sono soggetti a limitazioni di tempo, e gli operatori outbound impegnati in attività di vendita, limitatamente però ai casi in cui riescono ad instaurare una trattativa col cliente potenziale.

Questa dimensione della modalità di comunicazione, lo si vedrà anche in seguito, determina pesantemente sia l'accettabilità del ritmo di lavoro (Grafico 10) ritenuto eccessivo sempre o nella maggioranza dei casi più dai lavoratori inbound (il 38,1 %) che da quelli outbound (il 2,3 %), sia la qualità della comunicazione col cliente: il

Grafico 11 infatti mostra come nelle aziende dei tempi "contingentati" A, B, C sia particolarmente alta la percentuale di lavoratori che stimano insoddisfacenti le risposte date ai clienti, e prevalenti i clienti che protestano, mentre si ha una situazione migliore in D e nelle aziende outbound, in particolare in F dove (come abbiamo visto prima) la programmazione del lavoro si sviluppa su un arco temporale più lungo.

Le attività che un operatore è chiamato a svolgere richiedono, in diversa misura a seconda della specificità di ogni azienda, conoscenze informatiche di base, conoscenza di un numero notevole di procedure operative, di programmi informatizzati di ricerca dati e di comunicazioni standard. Inoltre l'operatore, costantemente in front-line, deve conoscere e saper utilizzare tecniche di comunicazione verbale e di interazione con il cliente. Questa polivalenza richiesta all'operatore è però solo operativa e non corrispondente ad una autonomia comportamentale. Ciò determina negli operatori, come meglio vedremo nel seguito, una profonda delusione professionale.

grafico 10

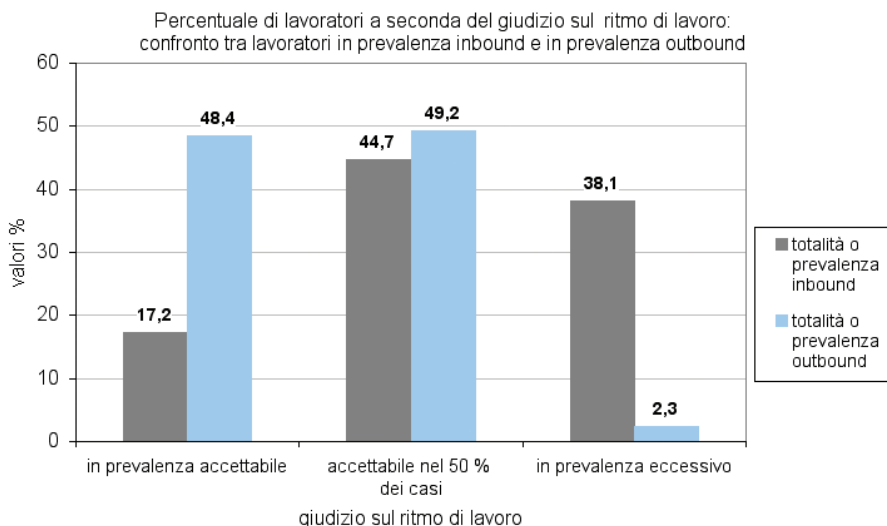
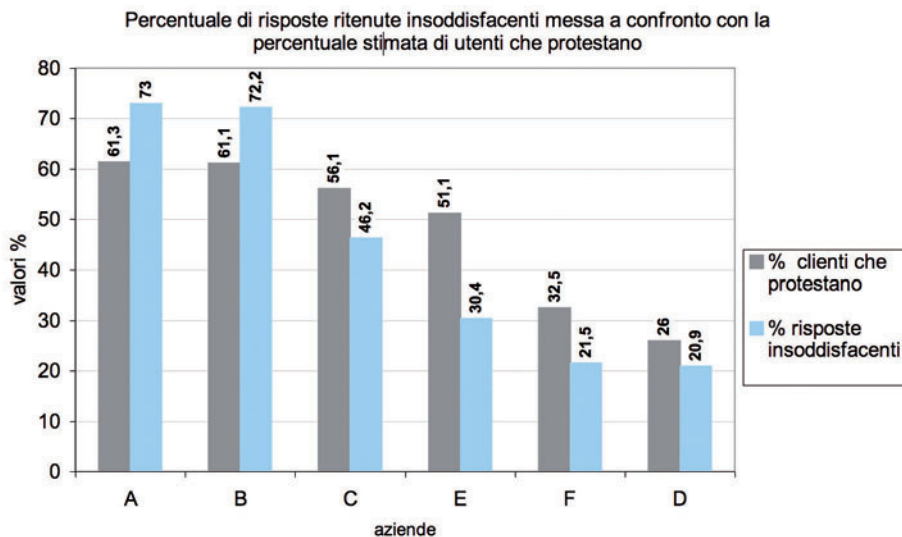


grafico 11



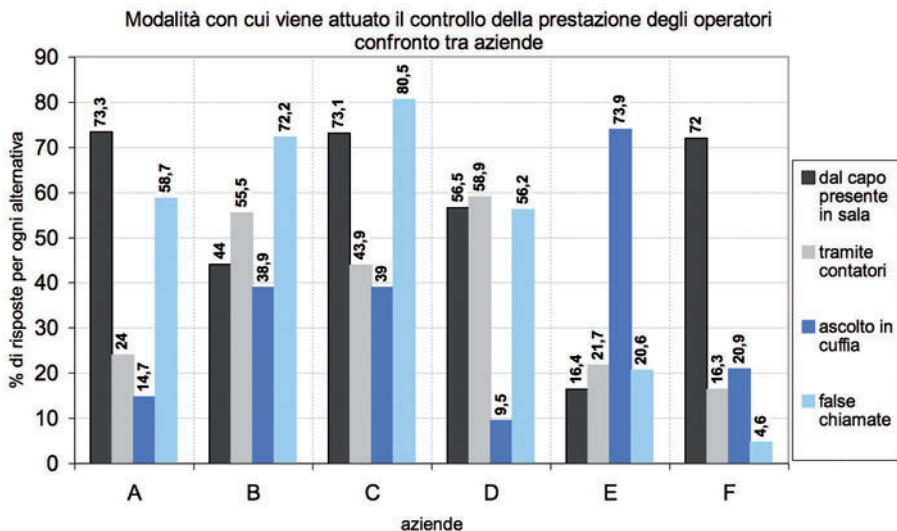
3.7 Le figure professionali operanti nei call center: i tutor

La figura sovraordinata a quella dell'operatore ha un ruolo distintivo che è variamente chiamato (tutor, supervisor, coach). Si tratta di una figura prevalentemente di estrazione dal basso, con livelli retributivi poco differenziati (circa 100 € mensili in più) da quelli dell'operatore, che svolge il compito di regolatore tecnico e sociale della produzione del servizio agendo su assegnazione del lavoro, controllo dei comportamenti, assegnazione dei premi e delle sanzioni. In questo esso sembra corrispondere largamente al ruolo del capo intermedio di produzione della vecchia fabbrica:

- svolge un ruolo di programmazione operativo sino al livello di giornata e di frazione di giornata;
- interviene operativamente sulla gestione tecnica del lavoro solo quando si creano delle situazioni in deroga alla routine;
- svolge un ruolo di sorveglianza sul lavoro e sui lavoratori, sia in via diretta, con la sua presenza nel contact center, sia attraverso altre modalità: controllo di contatori e/o forme indirette quali l'ascolto in cuffia (Grafico 12).
- valuta i risultati operativi ottenuti al fine delle determinazione del premio incentivante, laddove esiste, e influenza il rinnovo dei rapporti precari.

Nella struttura dei call center esiste anche un numero limitato di altre figure professionali, del cui ruolo, per quel che può essere percepito dal basso, abbiamo avuto informazioni dalle interviste: esercitano soprattutto un controllo sui tutor e sulla loro capacità di far rispettare gli obiettivi aziendali da parte degli operatori. Nella azienda C affiancano i tutor nel corso degli incontri per la valutazione dei risultati di ogni singolo operatore. Nella azienda F, al di sopra dei tutor si trovano direttamente i proprietari della azienda, comunque presenti nel luogo di lavoro. Nella azienda D risulta esserci una grande confusione tra il ruolo di responsabilità diretta (tipo tutor) e il livello superiore. Nelle aziende A e B le occasioni di rapporto tra gli operatori e queste figure paiono limitarsi a queglii eventi chiamati "convention" organizzati per motivare e coinvolgere il proprio personale negli obiettivi aziendali. Nella azienda E sembrano prevalere forme di controllo a distanza (ascolto in cuffia o false chiamate) comunque gestite dal tutor.

grafico 12



Nota: a questa domanda poteva essere data più di una risposta

Rispetto al passato, il “capo” è oggi percepito nei call center come una figura maggiormente dialogante con i lavoratori (74,6 % delle valutazioni), e solo il 5 % lo ritiene un ruolo autoritario (Tabella3). Da segnalare la percentuale non trascurabile di lavoratori (dal 20 % al 27 %) che nelle aziende A, B, C, D percepiscono un sottofondo manipolatorio in questo clima “collaborativo” tra controllori e controllati. Nella percezione dei lavoratori i rapporti con il capo intermedio riguardano (Tabella 4):

- la programmazione del lavoro al 39,5%
- la valutazione dei risultati 20,5%
- il supporto operativo 20,5%

tabella 3

La modalità prevalente con cui il vostro diretto responsabile si rapporta con voi è – valori %				
azienda	dialogante / cooperativa	manipolatoria	autoritaria	non risp
tutte	74,6	16,4	5,0	4,0
A	58,7	24,0	12,0	5,3
B	66,7	27,8	5,5	//
C	70,1	21,9	2,4	4,8
D	74,0	20,5	//	5,5
E	82,6	8,7	4,3	4,3
F	93,0	2,3	4,7	//

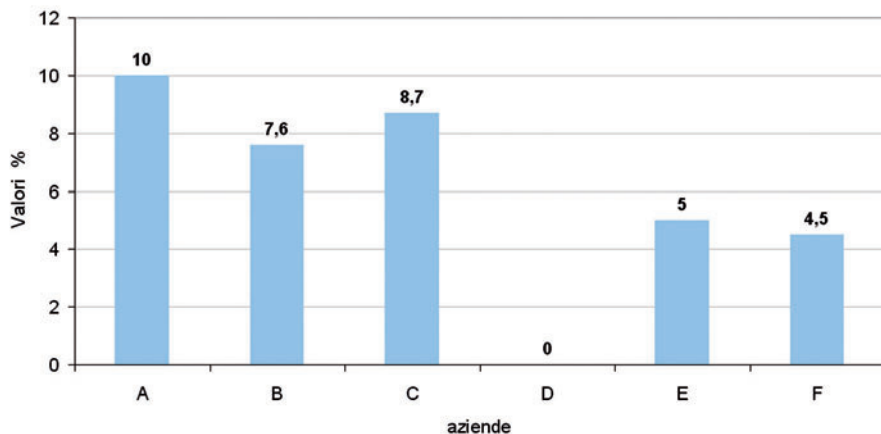
Il basso rapporto tra numero di capi e numero di dipendenti (Grafico 13) è sintomo di un’organizzazione altamente predeterminata con poche variabili su cui intervenire: prodotti, tempi e metodi sono standardizzati. Il rapporto è particolarmente basso nelle aziende di telemarketing E ed F, in funzione del fatto che la prestazione è misurata sulla base del consuntivo delle attivazioni commerciali realizzate, e il controllo viene esercitato attraverso la possibilità di reiterare o non reiterare il contratto temporaneo a progetto.

tabella 4

azienda	quale è l'oggetto prevalente del tuo rapporto con i capi? - %					
	programma di lavoro	condizioni di lavoro	errori / contestazioni	valutazione dei risultati	supporto alla tua attività	non risp
tutte	39,5	8,5	6,7	20,5	20,5	4,4
A	36,0	6,7	13,3	21,3	21,3	1,3
B	16,7	5,4	5,5	33,3	33,3	5,5
C	21,9	2,4	9,8	19,5	41,5	4,8
D	63,0	16,4	2,7	//	11,0	6,8
E	33,7	6,5	4,3	31,5	17,4	6,5
F	44,2	9,3	4,7	25,6	16,3	//

grafico 13

Rapporto (espresso in %) tra il numero di responsabili diretti (tutor, supervisor, coach) ed il numero di operatori di ogni call center - Confronto tra aziende



3.8 La varietà delle situazioni aziendali

Aziende o unità produttive siffatte farebbero supporre una certa omogeneità di composizione della forza lavoro, delle condizioni contrattuali e retributive, e una certa corrispondenza tra queste e la valutazione dei lavoratori rispetto alla loro condizione. Invece, come già si è visto nel capitolo 2, ciò non corrisponde alla realtà, e gli elementi che differenziano moltissimo sono la storia produttiva e le prospettive di ciascuna azienda in cui opera il call center, e la storia e le caratteristiche sociali del personale: pregresse vicende lavorative, età, sesso, collocazione sotto il profilo contrattuale, aspettative.

Ne emerge quindi una tipologia che ci costringe a ragionamenti puntuali rispetto alle specifiche situazioni. Le Tabelle 5 e 6 riassumono alcuni dei dati che caratterizzano, differenziandole, le diverse realtà.

tabella 5

	modalità operativa		organico		età	turn over in rapporto all'organico	
	prevalenza inbound	prevalenza outbound	totale addetti	% precari	fascia % max di risposte	attivazioni 2005 in %	cessazioni 2005 in %
A	94,7	0,0	205	0,0	da 30 a 39	0,9	6,3
B	88,9	5,5	289	27,0	da 25 a 29	39,1	39,4
C	95,1	0,0	76	0,0	da 40 a 49	0,0	0,0
D	91,7	5,5	114	2,6	da 30 a 39	15,8	3,5
E	5,4	93,5	235	89,4	da 30 a 39	non fornito	non fornito
F	7,0	79,1	120	94,2	da 40 a 49	86,7	69,2

tabella 6

	anzianità aziendale: fascia di picco	paga oraria netta in euro	% di lavoratori delusi/molto delusi della retribuzione	ccnl applicato	% iscritti al sindacato	materie di accordo nazionale o aziendale
A	> 10 anni	7,1	48,0	Tele-comunicazioni	59,6	Orario/ Salario Formazione
B	1 / 2 anni	5,4	27,8	Tele-comunicazioni	5,5	Orario / Turnistica
C	3 / 5 anni	6,9	48,8	Postelegrafonici	73,2	Condizioni di lavoro/ Premio di produttività
D	1 / 2 anni	5,8	54,4	Cooperative sociali	28,8	//
E	1 / 2 anni	5,8	4,5	Asso-callcenter, ma prevalenza contratti a progetto	55,4	Condizioni di lavoro/ Formazione/ Stabilizzazione lavorativa
F	1 / 2 anni	5,3	55,8	Commercio, ma prevalenza contratti a progetto	9,3	Orario di lavoro/ Salario, Incentivi/ Formazione

Osserviamo in particolare che i call center che nascono dai processi di ristrutturazione che hanno avuto luogo nelle grandi imprese A e C [con il 100% del personale a tempo indeterminato, anzianità più elevata, retribuzioni sensibilmente più alte e una certa rilevanza del salario legato ad incentivi di prestazione (Tabella 6)] esprimono tuttavia un livello di insoddisfazione rispetto alla retribuzione almeno pari a quello di aziende (B,D,E,F) dove le retribuzioni sono più basse del 20 - 25 %.

A determinare questo scarto tra le condizioni contrattuali oggettive e la percezione soggettiva della propria condizione contribuiscono probabilmente più fattori: la maggiore sindacalizzazione, la stabilità lavorativa salvaguardata anche nel corso delle ristrutturazioni aziendali, e, complessivamente un più alto livello di tutela contrattuale consentono ai lavoratori delle aziende A e C di "coltivare" un più alto livello di insoddisfazione per la situazione retributiva: anche l'insoddisfazione è un lusso. Inoltre, come abbiamo già visto nel capitolo 2, la insoddisfazione per il livello salariale, l'età anagrafica e l'anzianità aziendale sono fattori strettamente legati tra loro, e queste aziende sono le realtà "più vecchie" del campione.

Le esperienze lavorative precedenti e/o le differenti aspettative delle persone fanno agio sulla oggettività della condizione lavorativa e contano moltissimo i termini di confronto. Nella azienda D, ad esempio, alla data in cui si è svolta l'indagine, il paragone veniva fatto con i dipendenti della sanità che svolgono una mansione analoga (allo sportello, anziché al telefono) con retribuzione molto più elevata (circa 200 € mensili), mentre la maggiore soddisfazione che si riscontra nella azienda E deriva dal confronto con le condizioni retributive (sensibilmente più basse e incerte) che prevalgono nel mondo del telemarketing.

3.9 Identità sociale e motivazione al lavoro

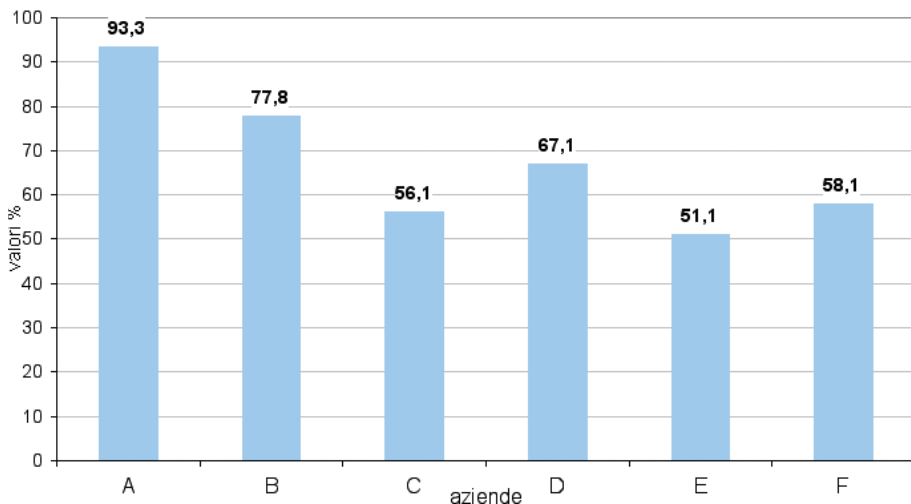
Il lavoro del call center tende a configurarsi come un lavoro con poche prospettive di sviluppo per la persona che lo svolge, in quanto non offre né prospettive di carriera (si tratta di una organizzazione semplice che non prevede ruoli professionali di crescita in rapporto al lavoro che si sta facendo), né l'acquisizione di competenze distintive da offrire sul mercato del lavoro.

Questa affermazione si basa sulla percezione e valutazione della propria condizione lavorativa espressa dagli stessi intervistati. Essa è stata esaminata in relazione a diversi aspetti:

a) **Possibilità di evoluzione positiva del lavoro nell'azienda di appartenenza:** non lo ritiene possibile la maggioranza dei lavoratori, con differenze aziendali assai nette, dal 93,3 % della azienda A, al 51,1 % della azienda E (Grafico 14)

grafico 14

Percentuale di lavoratori che pensano che sia molto difficile / impossibile una evoluzione positiva del proprio lavoro nella propria azienda - Confronto tra aziende



b) **Collocazione sul mercato del lavoro:** il pessimismo sulla possibilità di una collocazione esterna più favorevole è molto elevato (Grafico 15), anche se solo l'8,5 % dei lavoratori si rassegna a considerare definitivo il proprio lavoro nel call center, ed una percentuale comunque minoritaria (42 %) lo ritiene sicuro (Grafico 16). Di certo questa attività non è vissuta come un'area di parcheggio per successivi luminosi destini, come spesso si crede: appena il 12,6 %, infatti, lo considera "provvisorio per scelta".

grafico 15

Percentuale di lavoratori che giudicano molto difficile / impossibile trovare un nuovo lavoro più soddisfacente

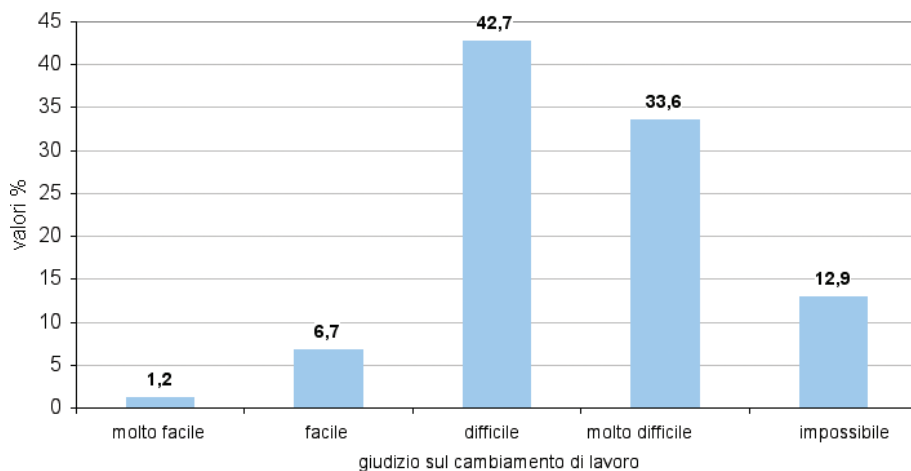
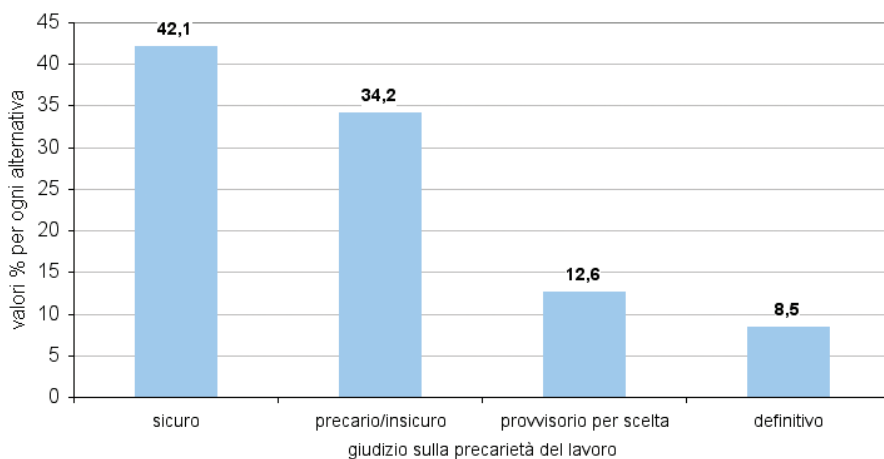


grafico 16

Percentuale di lavoratori per ogni diverso giudizio su precarietà / sicurezza del proprio lavoro



c) Soddisfazione intrinseca rispetto all'attività svolta: essa è molto bassa (Grafico 17) ed è in stretta connessione con le già viste modalità di lavoro: tempi rigidi di rapporto con i clienti, incompletezza del servizio, insoddisfazione e aggressività del cliente, senso di inutilità, routine inevitabile ed esasperata. La delusione per il proprio lavoro è minore laddove – come nelle attività di outbound e nel call center della realtà D - ci sono condizioni di maggiore autonomia di gestione del tempo e del rapporto con il

cliente, ed quindi è più elevata la possibilità di soddisfarlo e minore la percentuale di clienti irritati e che protestano.

Le differenze di valutazione sono assai elevate: tra chi ha una certa autonomia sui tempi, le persone professionalmente deluse sono il 40,2%, ma tra chi percepisce come molto stringenti i limiti di tempo esse salgono all'80,7% (Tabella 7).

Allo stesso modo, tra chi ritiene che le risposte date ai clienti siano complessivamente soddisfacenti le persone deluse sono il 42,5 %, ma questa percentuale sale al 51,8 % tra chi ritiene (ed è la maggioranza dei lavoratori) che le risposte soddisfacenti non superino la metà di quelle fornite, ed addirittura all' 82 % tra i più "pessimisti" che pensano di fornire risposte complessivamente insoddisfacenti (Tabella 8).

grafico 17

Valutazione del lavoro dal punto di vista professionale - Tutto il campione

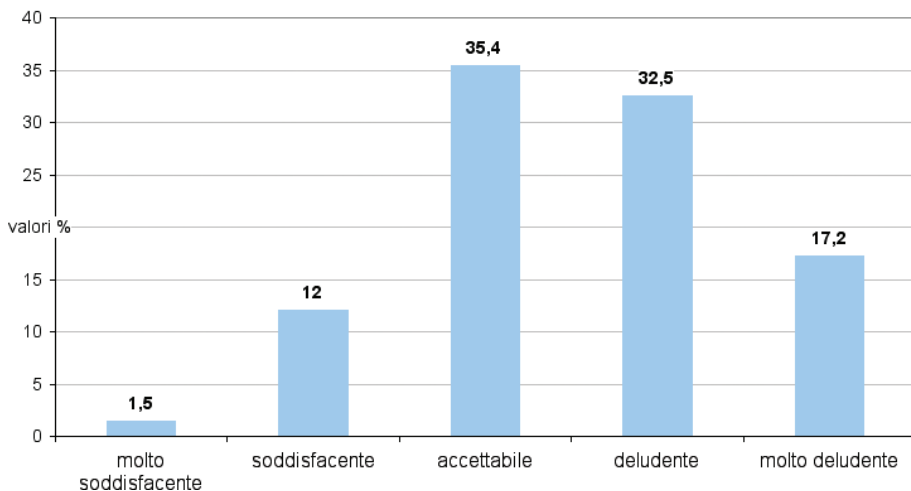


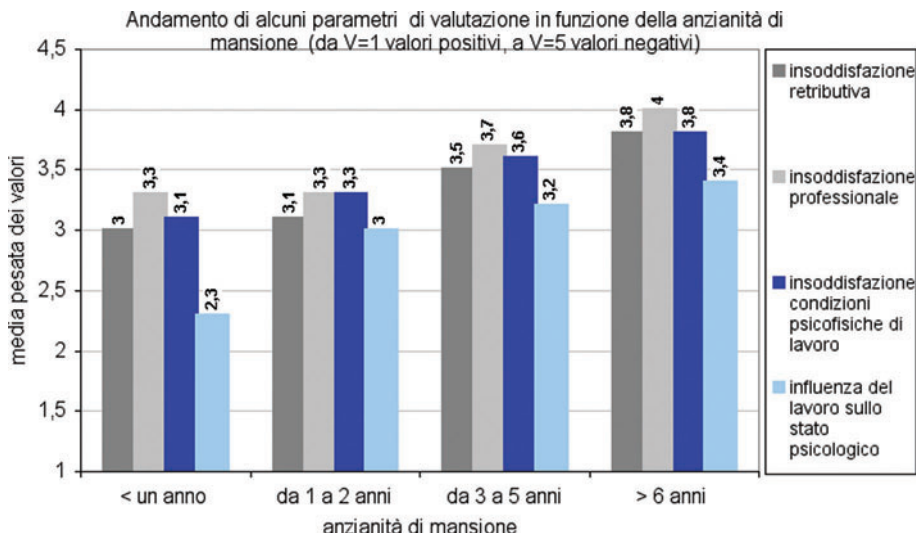
tabella 7

modalità della comunicazione	valutazione del lavoro dal punto di vista professionale:				numero risposte valide
	soddisfacente molto soddisfacente valori %	accettabile valori %	deludente molto deludente valori %	media pesata dei valori	
impostata e gestita in modo autonomo	17,7	42,0	40,2	3,3	110
predefinita secondo uno script rigido	9,1	39,1	51,8	3,6	169
condizionata dal limite imposto alla sua durata	7,7	11,5	80,7	4,0	52

Tabella 8**valutazione del lavoro dal punto di vista professionale:**

risposte ai clienti stimate soddisfacenti	soddisfacente molto soddisfacente valori %	accettabile valori %	deludente molto deludente valori %	media pesata dei valori	numero risposte valide
totalità / maggior parte	18,2	39,2	42,5	3,3	181
metà dei casi	6,8	30,7	62,4	3,8	88
minoranza / quasi nessuna	5,1	12,8	82,0	4,3	39

Che il lavoro nei call center rappresenti una condizione lavorativa e sociale assai pesante e sostanzialmente priva di evoluzione positiva emerge bene dal Grafico 18 in cui vengono confrontati, in rapporto all'anzianità di mansione, i livelli di insoddisfazione personale dovuti alla retribuzione, alla possibilità di sviluppo professionale, e alle condizioni psicofisiche del lavoro, e la frequenza con cui i lavoratori hanno avvertito una influenza del lavoro sul loro stato psicologico. Come si vede l'anzianità lavorativa non produce un miglioramento della condizione di lavoro, e nemmeno una assuefazione, né una attenuazione del disagio, ma anzi una sua crescita in tutti gli aspetti qui considerati, come se ognuno di essi avesse un effetto riverberante sugli altri ed acuisse l'importanza degli aspetti soggettivi della condizione di lavoro. Altrimenti non si spiegherebbe la crescente insoddisfazione per il livello retributivo o per le condizioni di lavoro, che è altamente probabile non siano peggiorate nel tempo.

grafico 18

(*) *Nota per la lettura del grafico:* le prime tre domande: "Rispetto alle tue aspettative iniziali, come consideri questo lavoro dal punto di vista retributivo / professionale / delle condizioni psicofisiche di lavoro?" prevedevano cinque risposte articolate da "molto soddisfacente" (valore 1) a "molto deludente" (valore 5). La domanda "Hai avvertito qualche influenza fra il lavoro che svolgi e il tuo stato psicologico e mentale?" prevedeva cinque risposte articolate da "mai" (valore 1) a "molto frequentemente" (valore 5). In ordinate è riportata la media pesata dei valori ottenuta per ciascun giudizio e per ciascuna fascia di anzianità di mansione.

A conclusione vogliamo ricordare che si è (anche) ciò che si fa, e il sistema di competenze e abilità, status sociale, aspettative determinato dalla nostra collocazione lavorativa contribuisce a definire la nostra identità. Ed è su questo piano che emerge una forte discrasia tra la realtà di fatto e le aspettative dei lavoratori.

Come abbiamo visto dal quadro tracciato nel capitolo 2 le persone che operano nei call center pur avendo storie diverse non sono figure sociali marginali.

In gran parte si tratta di persone di età adulta, con diploma di scuola superiore, socialmente inserite.

Quindi siamo in presenza di un'offerta di competenze e di aspettative ben superiore a quello che questo tipo di realtà produttiva offre, e questo crea delusione in chi lavora e spreco di potenzialità in chi utilizza queste competenze.

Una lavoratrice intervistata a proposito di questo lavoro ha detto: "...la maggior parte lo vive male perchè c'è una comunicazione non detta, non verbale che è un lavoro di terza categoria": non è la società marginale che opera nei call center, è questo lavoro che marginalizza ed alimenta una divisione del lavoro basata sulla tradizionale distinzione tra lavori maschili e lavori femminili caratterizzati dall'essere considerati complementari a quelli familiari, e poco rilevanti nel definire la propria identità sociale.

Appendice al capitolo 3 Stralci dalle interviste

Il call center come centro di costo appaltabile

Azienda A ... Sinceramente non so se sia adeguato o meno (l'organico), perché noi rispondiamo per tutta Italia, e per tutta Italia sicuramente siamo pochi... Direi che è proprio cambiata la situazione di noi addetti del call center da quando è stato istituito questo bacino unico... prima rispondevamo per Liguria e Toscana. E come andava? Un po' meglio, sicuramente un po' meglio. E il numero delle persone è cambiato? No, le persone sono sempre le stesse. Anzi forse sono diminuite. Però ci sono altri call centers che fanno la stessa cosa sparsi per l'Italia, o siete gli unici che rispondete per il servizio guasti? Ci sono anche dei call centers esterni, società esterne. Cioè? Sono dei call centers normali dove ci sono persone molto giovani, laureati, in linea di massima alla prima esperienza lavorativa, e hanno dei contratti a tempo determinato. Rispondono dove c'è necessità. O rispondono per il commerciale, o per i guasti ... Sono subappaltati... Sì, esatto, subappaltati Ce ne è anche a Genova di questi? Che io sappia no, ce ne era stato uno per un breve periodo ma credo che abbia chiuso.

Azienda B ... Noi diventeremo presto un centro di ricavo, e o frutteremo dei soldi alla azienda e quindi addebitando le chiamate faremo un qualche ricavo, oppure ci saranno delle misteriose ritorsioni contro di noi. Stress psicologico soprattutto. Ci viene anche chiesto di stimolare il cliente ad usufruire di servizi a pagamento, e non magari di ingannare il cliente, loro lo chiamano "il non dire" quindi "non dire" al cliente che se attiva questo servizio pagherà tot soldi... cercare di imbarcare il cliente, di dire delle mezze verità al cliente in modo che il cliente fatturi traffico, fatturi servizi, e si vada avanti così.

... L'anno scorso c'è stato l'appalto perché alcune mansioni che noi facevamo di gestione di pratiche di clienti, e quindi verifica del credito, se erano ladri oppure persone che avevano un fondo in banca stabile, tutte queste mansioni l'anno scorso sono passate a una società tuttora esterna, che lavora per noi, e quindi c'era già stata allora la chiusura man mano di questo team... Esistono ancora dei gruppetti, ma non più a Genova ... e adesso ultimamente ci stanno dando notizia che la chiusura del consumer sarà sempre man mano più completa, e il passaggio delle persone ad altri organi business

... il cliente paga, è un call center a pagamento, adesso x centesimi è la chiamata unitaria indipendentemente da quanto dura, invece diventerà di y centesimi al minuto, e ci sarà ancora più aggressività e stress su di noi, e loro (l'impresa) hanno cercato di farci vedere il bicchiere mezzo pieno ... perché il call center costa, costa, costa e questi costi bisogna pur farli uscire da qualche parte... noi non eravamo d'accordo, per noi non è giusto

Azienda C *Il lavoro che facciamo noi, diciamo, è un lavoro di dare informazioni, assistenza al cliente. Quindi praticamente questi clienti chiamano da tutta Italia come tutti i call centers, ci chiedono diverse cose, e noi viaggiamo su diversi siti, alcune cose si possono risolvere in prima linea con noi, e altre sono pratiche che si assegnano ad altre divisioni... Siete stati spostati da altri uffici (della stessa azienda) per via di questa ristrutturazione... Sì, hanno chiesto, hanno fatto la selezione, la contro-selezione, il corso a Roma...*

Azienda D *... L'aumento del numero degli operatori. All'inizio del 2002 da 30 / 35 siamo arrivati a 45 /50. Ora siamo a cento, nel giro di un anno e mezzo l'inserimento è stato molto più vorticoso*

Le mansioni

Azienda A *... Quindi, tu rispondi al servizio guasti. Sempre a quello o hai più servizi su cui giostrare? No, no: solo i guasti. Ma non è l'unico servizio che fa il vostro call center... Il nostro si occupa dei clienti residenziali ed è diviso in un settore tecnico e in un settore commerciale che è la parte che propone nuove offerte commerciali, che gestisce informazioni sulle bollette, che gestisce reclami e tutto ciò che è legato alla commercializzazione... Mi chiedevo se c'era qualche forma di rotazione... No, no. Sarebbe l'ottimo questo. E' una cosa che io ho sempre detto... Se ci fosse una struttura di back office, io prendo le chiamate, e si potrebbe fare anche a rotazione durante la giornata, si potrebbe fare tre ore per uno, tre ore rispondi e tre ore lavori nel back office, tanto per non annoiarsi troppo e tanto per non affaticarsi troppo. Star lì a rispondere una chiamata dopo l'altra avendo come intervallo tra una chiamata e l'altra 6 secondi sicuramente è più pesante che non stare senza il cliente in linea a lavorare a delle pratiche*

Azienda B *... Noi due comunque abbiamo come competence team, come gruppo di competenze, il consumer. E quindi noi, ogni giorno della settimana dovremmo occuparci di chiamate inbound... Invece in questo periodo in cui sembra che il consumer stia andando a chiudersi qui a Genova e stia passando di competenza ad un altro call center ci sballottano molto spesso sul business quando comunque non abbiamo una formazione adeguata sul business.*

... Ci sono quelli che si sbattono un po' di più per l'azienda, che si mostrano sempre informati, che girano col telefono della azienda per far vedere ... ah, hai comprato il telefono dell'Azienda!... e poi subito vengono messi per un periodo off line, non dover stare in cuffia, che è la gratificazione massima lì dentro. Poi abbiamo visto, essendoci da un anno lì tutte e due, che questa è una gratificazione momentanea. Ci sono state persone che si sono sbattute, hanno dato il sangue per l'azienda, c'era gente che si scoppiava 12 ore al giorno quando c'era tanto lavoro, faceva un sacco di straordinario, poi, dal giorno alla notte, ributtati sull'on line, quindi di nuovo in cuffia, perché quello che gli avevano sempre fatto credere, raccontandogli quella dell'uva, che poi sarebbero cresciuti ecc... risulta essere solo un po' di oppio per il popolo e basta

... Il desiderio di tutti è andare off line, e quindi togliersi dalla linea, e l'off line viene dato sempre un po' alle persone più protette, più simpatiche al coach... Quale è la percentuale di attività off line? Mah, sarà il 20 - 25 %

Azienda C Rispondiamo su tutti i prodotti, i mille prodotti che abbiamo, e poi abbiamo la parte del telemarketing dove praticamente si vendono dei prodotti... Quindi ci chiamano, ci chiedono informazioni, poi vogliono il modulo, e noi glielo mandiamo con il fax. Quello è bello come lavoro. Arrivano meno chiamate e riesci a gestirlo. Ma lo fate separatamente nel tempo? Sì, mettiamo, per una settimana sei applicato a quel servizio e lo fai... Ma l'assegnazione a questo tipo di servizio avviene a rotazione? Sì, sì, a rotazione. Tocca a tutti, al giro? Sì

Azienda D Tu operi su tutti i call center? I call center sono divisi in azienda 1, azienda 2, azienda 3, azienda 4... comunque quasi tutti abbiamo la competenza su tutti i call centers, a parte qualcuno. Io ad esempio adesso giro su tre call center, la media più meno è questa... E questa rotazione come avviene? Diciamo che chi se la è sentita ha accettato questa cosa, è abbastanza una libera scelta Che implica qualche vantaggio? Nessun vantaggio. Il vantaggio può essere un continuo aggiornamento, una elasticità mentale

Azienda E Questo call center tratta vari prodotti, di vari committenti principalmente legati ad un gestore telefonico... Le campagne sono fatte con modalità outbound, cioè siamo noi a chiamare direttamente i clienti. O meglio, è il sistema che chiama i clienti. Da un punto di vista operativo quando cominciamo il lavoro facciamo prima un breve briefing con i responsabili di turno... Tutte le mattine? Tutte le volte, ad ogni cambio turno.... In questa riunione ci viene detto, giorno per giorno, su che prodotto andremo a lavorare

Azienda F Ognuna di voi è assegnata per un periodo a delle campagne? Sì, a seconda delle esigenze. Ci avvisano prima se ci cambiano... ci sono dei lavori che durano da tanto tempo, anzi da anni... e ci sono dei lavori che sono invece momentanei, che so, sondaggi, cose così, inchieste che durano magari quattro o cinque giorni. Io attualmente sto facendo i surgelati, sa, quelli che portano a domicilio. Ci sono anche dei lavori in cui sono le persone che chiamano per avere delle informazioni, è un servizio inbound ... sarà il 10%, anche il 20%, ma dipende... Io sono stata un anno sull'olio, poi è uscita una campagna del vino e ci sono stata cinque mesi poi questa campagna non è andata avanti e sono tornata ad altre cose... nella giornata si fa solo una campagna... c'è una mia collega che fa quattro ore di vino e quattro ore di surgelati... Io ho iniziato col vino... diciamo che su quattro anni tre anni li ho passati sui vini

Flessibilità e controllo sociale

Azienda B *Ma, allora, il mio caso specifico... ora hanno confermato tanti a tempo indeterminato, stanno cercando di mettere a posto il più possibile, di avere un consolidamento... io mi aspettavo comunque un tempo indeterminato... Che non è giunto... Che non è giunto. Ho chiesto comunque spiegazioni e mi hanno detto che devo migliorare. Non mi hanno dato molto spiegazioni: mi hanno detto che devo migliorare su alcune cose ... allora io mi sono un po' risentita. Ho chiesto nello specifico, però poi ci ha girato intorno e non mi ha risposto, e poi vabbè ho detto, migliorare, dopo 16 mesi... questo è un discorso che fai ad una persona che è entrata da 6 mesi, ad una persona interinale. Io ho fatto tre rinnovi interinali, adesso questo è il secondo rinnovo vostro, questo è un discorso che non regge*

Azienda E *Io ho fatto un periodo di prova di venti giorni, poi ho avuto i primi sei mesi, poi un altro rinnovo, ed ora il contratto mi scade al 2 di Novembre, che dovrei avere un altro rinnovo ... E allora questa cosa di essere con contratto a progetto uno se non rende, se incoccia quelle tre o quattro giornate che non riesce convincere nemmeno per una adesione, prende una sorta di ansia indubbiamente ti stressa questo perché hai paura di non avere quel rendimento che giustifica il rinnovo alla scadenza dei sei mesi del contratto a progetto. Questo è l'unico stress veramente che mi sento di dire io*

... A livello nostro contrattuale ho visto che in teoria noi possiamo essere messi fuori perché c'è una contrazione del mercato, e dovremmo essere richiamati se il mercato si riallarga, peccato che lì dentro vengono fatti colloqui di assunzione in continuazione. Quindi questo non è assolutamente garantito. C'è una forte, continuativa sostituzione di manodopera. Le persone possono essere richiamate di sei mesi in sei mesi un numero indefinito di volte... Secondo me il cambiamento fondamentale è sul contratto che noi abbiamo. Il lavoro a progetto non dovrebbe poter essere iterato. Questo meccanismo del ricatto è perverso. Deve essere tagliato. Tu azienda vuoi avere delle persone con contratto a progetto perché stai facendo uno start up, benissimo, lo puoi fare, però quella persona nella tua azienda più di una volta non ci può stare. Fine. Così hai il ricambio ed hai delle spese, e ci pensi cinque volte prima di lasciarlo a casa

Azienda F *Ci sono delle persone lì dentro che pur essendo da tanti anni che frequentano la nostra azienda girano lì, però non lavorano sempre, tu le vedi che le chiamano... per fare cose temporanee, è così che gira... Le persone che vengono chiamate sempre, che percentuale sono? La maggioranza, direi, c'è sempre da parecchio tempo*

... Ma quale è lì il turn over delle persone? Va a periodi. Ci sono dei periodi che proprio arrivano, magari fanno il corso di preparazione, stanno due settimane, a volte stanno un paio di mesi, a volte un po' di più. Poi ci sono quelle che magari sono lì da più anni, ce ne sono alcune che sono cinque o sei anni che c'è. Il ricambio è determinato più dal fatto che le persone si stufano, o che non vengono riconfermate dalla azienda? Un po' le persone che si stufano, un po' magari non raggiungono più gli obiettivi. Ma c'è un livello di ansia su questo? Eh, sì, sì, io lo sento. Perché oggi non ne ho fatto, oddio non ne ho fatto ed ora come faccio... Sì. Questa cosa si percepisce.

La formazione

Azienda B *Quando siamo entrate noi c'era una diversità, perché ad esempio lei è entrata senza corso, senza formazione. Le hanno fatto fare la formazione in cuffia con colleghi... quando sono entrata io c'erano due classi, la nostra di 15 persone e l'altra classe che ha fatto un corso di un mese, perché erano entrati come dipendenti della Azienda. Noi che eravamo entrati come interinali abbiamo fatto due settimane di corso, di meno, perché eravamo figli di Dei minori...*

... mi danno fastidio i loro corsi che fanno di "comunicazione" di tecniche eccetera, eccetera... Noi abbiamo fatto un corso di communication skill, ... che doveva essere solamente un corso di tecniche di comunicazione col cliente, cioè il tono della voce, sembrare tranquilli, rispondere col sorriso perché il tono della voce è diverso eccetera, eccetera... e che invece è diventato una seduta di psicanalisi... Raccontami i tuoi problemi... non so, mi sono state fatte delle domande, ma a tutti... stranissime... il tema della cosa era l'assertività, quindi ci veniva chiesto se nella nostra vita siamo assertivi... mi ricordo, pesantemente, delle nostre colleghe che sono crollate psicologicamente, sì, c'era chi piangeva con lacrime ... Voleva a tutti i costi che noi stessi tirassimo fuori i nostri problemi, e ci sono delle persone che hanno anche pianto... e non vedo perché io devo piangere davanti a dieci persone e parlare di problemi che...

Azienda C *Ogni telefonata è anche da gestire a seconda del tipo di cliente che ti trovi di fronte. Per questo ci hanno fatto dei corsi e siamo abbastanza bravi a gestire questo tipo di varietà... Tu devi informarti, aggiornarti? Sì, le risposte non sono sempre le stesse e a volte la difficoltà del nostro lavoro è capire cosa dice il cliente, e cosa vuole il cliente. E poi tante volte il cliente vuole semplicemente parlare, un altro vuole che si risolva il problema, ma lui sa come si risolve... è tutto un meccanismo psicologico col cliente*

Azienda D *Sì, abbiamo fatto una formazione, ma non è mai eguale perché dipende dalla necessità di inserire più o meno velocemente le persone ... Io ho fatto una formazione brevissima, di una settimana. Una formazione sul programma. Eravamo un gruppo con una età abbastanza alta, quindi sulla comunicazione verbale non c'erano difficoltà come può essere... Quindi una formazione sul software, non sulla modalità della comunicazione Dopo sì. Si fanno ancora adesso questi corsi. Io l'ho fatto l'anno scorso, a circa metà del percorso. Molto interessante. E' durato, aspetta... due mesi una volta alla settimana. Abbiamo fatto comunicazione, psicologia, abbiamo lavorato con la logopedista. Per il modo di parlare? Sì, per il modo di parlare, per la respirazione eccetera. Se devo dire qualcosa di negativo è che è durato troppo poco*

Quanto tempo ci vuole per imparare a fare questo mestiere bene, in maniera tranquilla?... Direi che si può imparare in otto mesi. Un tempo quindi abbastanza lungo. Per avere i principali punti di riferimento, per non farti cogliere di sorpresa. Anche perché dipende, per esempio. Ci sono alcuni call center che hai tutto più sotto mano, in altri invece tutto varia di ora in ora.

Azienda E *... Quale è il tempo che uno impiega a fare adeguatamente bene questo lavoro? Due, tre mesi. Devi convincere te stesso che sei bravo a fare le vendite. Non è così semplice. Richiede comunque una conoscenza dei tuoi mezzi di comunicazione. Devi trattare una comunicazione solo auditiva, e non è facile per tutti. Altri miei*

colleghi hanno poi la difficoltà del computer che non sanno usare. Chi è più bravo ci mette un mese, ma c'è anche chi ha bisogno di cinque, sei mesi.

... Io sono entrato a Febbraio e finora ne abbiamo fatti due (corsi), sono quindi sei ore di corso. Ci tengono molto a dire che c'è la formazione. Questa è la prima linea. Ma come è questa formazione? Mah, è fatta da alcuni professionisti del settore. Il primo incontro è stato molto interessante perché era con un attore, ci ha parlato di come si fan le cose, quando tu parli con una persona cosa succede anche se parli al telefono, e quello è stato interessante, il secondo è stato di una noia mortale: ci è stato detto l'Azienda è cresciuta, sta facendo dei gran passi, correte con noi: le solite cose aziendali.

Otto ore sono troppe

Azienda A *Dopo otto ore, quando mi capita di fare straordinario per incrementare il mio stipendio, esco di lì che sono veramente ... ho lo sguardo fisso... mi ci vuole un po'... salgo sul motorino e sono così, rigida, con lo sguardo fisso. Poi vado a casa a mangiare e piano piano... Guarda che è triste ... La pensiamo tutti allo stesso modo, siamo tutti stanchi, soprattutto i full time. Io ho fatto full time, ed è veramente pesante*

Azienda D *... Fare un tempo pieno secondo me è troppo difficile ... Io faccio 28 ore alla settimana. C'è chi fa il tempo pieno lì? Si qualcuno c'è. Non tantissimi. Una minoranza. Ci sono varie possibilità le 28 ore, le 30 ore, le 34, le 38 ... il massimo sono le 38 ore. Ma oltre la sesta ora avverti già proprio che sei arrivata a tappo. Le sei ore sono un po' una soglia... Sì, direi di sì, in generale direi di sì*

Azienda F *Quelle che vengono la mattina hanno le quattro ore, i bambini che sono a scuola, loro fanno qualcosa, racimolano qualcosa ... C'è invece delle signore che ci stanno otto ore, e questo è proprio il loro lavoro Otto ore di questo lavoro come si reggono? Un po' pesante. Io faccio già fatica con sei. Quattro si fanno bene. Otto secondo me è una fatica*

La ricerca della postazione

Azienda B *A inizio turno, cerco di arrivare sempre quei dieci minuti prima, un quarto d'ora prima, timbro col badge, cerco una position una scrivania col computer dove sedermi, perché sono a rotazione... se entri alle 8, se entri abbastanza presto, riesci a scegliere tu, sennò se entri più tardi insomma le migliori sono già prese...*

Azienda C *... Quando ho stanchezza massima... allora mi trovo una postazione più tranquilla per poter operare meglio... Perché voi potete scegliere la postazione in cui andare... Sì, sì*

Azienda D *... Ma se tu avessi sempre la stessa postazione, dopo la prima settimana ti sei messo in una posizione in cui più o meno vedi bene in quel contesto lì. Invece cambiando sempre, è difficile... Non è tanto piacevole. Anche perché una persona, non potendo scegliere la postazione non può scegliersi le persone con cui lavorare intorno. Anche se il nostro lavoro non dà tanto adito a poter parlare col collega, però ci sono quei momenti in cui finisce la telefonata, anche per poter staccare da questa tensione che abbiamo, da questo ritmo di lavoro intenso, il riuscire a fare una battuta*

con la persona davanti, il dire anche una stupidata, però smorza un attimino. Ma non potendo scegliere la postazione...

Per prima cosa dobbiamo cercarci la postazione, che anche lì è tutto da ridere, dobbiamo metterci alla ricerca di un posto dove lavorare, perché non ci sono postazioni fisse

Azienda F ... *Mi cerco una postazione, non abbiamo un posto assegnato, e niente... una volta trovata la postazione, inseriamo la nostra password, accendo il computer e vado a cliccare sul lavoro che sto facendo, ci sono tutte le campagne che facciamo*

La programmazione della attività

Azienda B ... *Al mattino trovo i miei lavori già segnati. Li trovo su un foglio vicino al posto dove timbriamo l'entrata E variano di giorno in giorno? Possono variare. Comunque vengono decisi la sera prima dai responsabili che stanno fino a mezzanotte e che tirano giù le occupancy del giorno dopo, cioè le mansioni da svolgere. Però possono variare anche nella giornata: a me è successo l'ultimo venerdì che avevo scritto 139 ovvero business, e dopo circa due ore di lavoro il mio responsabile diretto mi ha mandato una mail dicendo che c'era stato un errore e mi ha cambiato di coda, e mi ha messo sul consumer, il che magari è un po' sbalottante perché nello stesso giorno ti trovi a fare mille cose su cui magari non è sempre detto che si abbia una competenza reale perché magari una è sempre sul consumer e poi viene mandata di supporto al business, senza però affiancamento tale da poter sempre gestire la chiamata*

Azienda E ... *In questa riunione ci viene detto, giorno per giorno, su che prodotto andremo a lavorare. E cambia con questa frequenza? Sì, cambia con questa frequenza e cambia anche in funzione di quanto sei, tra virgolette, bravo o non bravo, di quanto sei in quel momento "simpatico" o "antipatico" ... vieni trattato in una maniera un po' diversa. Vieni messo sulle campagne magari più noiose o più belle. C'è una gestione della attribuzione ... Sì, che è anche in funzione di quanto scocci o di quanto sei simpatico o antipatico*

Azienda F ... *E voi lavoratori in base a che criteri siete messi su una campagna piuttosto che su un'altra? Penso a discrezione della direzione. Sì, ma si intuisce un criterio in questa discrezione? ... per esempio io ho già notato che persone che non vendono nel vino, le mettono nell'olio, se non vendono nemmeno nell'olio, e poi proprio quando una proprio non riesce a vendere, prima di mandarla via, la mettono nel posto più facile, che sono le telefonate in entrata*

La variabilità dell'orario

Azienda A ... *A me dei turni dà fastidio che abbiamo una turnazione giornaliera. Tutti i giorni cambiamo turno. Come tutti i giorni cambiate turno? Supponiamo, oggi ad esempio è lunedì e io ho lavorato alle 6.50 e sono uscita alle 14.30, domani, martedì, inizio alle 13,22 e finisco alle 21; mercoledì ho un turno che inizierà alle 9 e finirà alle 17,08; giovedì avrò un turno che inizia alle 8 e finisce alle 16,08; Venerdì faccio di nuovo dalle 13,22 alle 21... Mamma mia! E perché? Perché questa è la gestione che hanno stabilito per il servizio guasti. Una turnazione giornaliera. A me pesa un po'. Poi magari ho Sabato e Domenica liberi e poi si ricomincia. In ogni caso io mangio tutti i giorni, sia a pranzo che a cena, ad orari diversi. Riesci a capire una ragione aziendale per questo*

tipo di turnistica? *Una ragione può essere semplicemente... No, questa variazione di turnazione giornaliera non riesco a capirla. Il fatto dei turni mi sta bene perché bisogna coprire una fascia oraria che va dal mattino presto alla sera, però personalmente preferirei una organizzazione o settimanale o due giorni un turno e due l'altro...*

Azienda B *E l'orario? Posso entrare alle 8, fino alle 14. Ma posso entrare anche alle 10. Anche a mezzogiorno. Sì, i turni sono tutti diversi, poi ti do la matrice dei turni. Questa settimana ad esempio sono entrata sempre alle 8, la settimana prossima entro alle 10, a mezzogiorno, poi alle 16... Tutta la settimana? No, un giorno ad un'ora e l'altro ad un'altra. E' stato un caso che questa settimana abbia avuto lo stesso orario. In genere gli orari sono tutti diversi. E quando uno entra alle 10 uscirebbe alle 16? Sì. E come mangia? Ah, si arrangia ... Quando è che sapete l'orario della settimana? Abbiamo visibilità dei turni fino a 20 giorni prima, un mese prima. E a questo punto una volta che sono stabiliti cambiano o rimangono così? No. Rimangono così. Puoi fare uno scambio turno con il collega, puoi farne 4. Puoi chiederne 4, e riceverne 4. Prima questa limitazione non c'era. Perché hanno introdotto questa limitazione? Non so, per controllo forse, perché la copertura era comunque garantita*

I ritmi di lavoro

Azienda A *Per i guasti di linea telefonica normale il tempo di conversazione deve essere tra i 200 e i 280 secondi, mentre per i guasti ADSL che è una componente un po' più complessa e comunque sono tutte problematiche legate alla navigazione in internet, il tempo va dai 200 ai 320 secondi, quindi comunque pochi. Misurato con molta precisione... Sì... E se sono 321? Se sono 321 non succede niente, l'importante è che non diventino 400, o 500 e se diventano 400 o 500? Non succede nulla in realtà, però c'è a quel punto un coordinatore che comincia a far notare che i tempi si stanno allungando troppo.... e bisognerebbe stare attenti a non avere chiamate inferiori ai 45 secondi perché ci crea problemi, sembra che si "butti giù" la chiamata... Nel commerciale le telefonate non hanno questo limite... Sì, hanno dei tempi anche lì. Più o meno 3 o 4 minuti. Un pochino più lunghi. La trattativa commerciale ha bisogno di un po' più di tempo...*

Azienda B *Il cliente ci espone il problema. Nostro compito è comunque di stringere la chiamata, quindi non stare lì ad ascoltare tutta la pappardella del cliente, diciamo, ma cercare di riassumere, di riuscire subito a capire quale è il problema, e mentre il cliente ci parla, agire sui nostri sistemi ... Se non avviene in 4 minuti, allo scadere del quarto minuto bisogna comunicare al cliente che verrà ricontattato o subito da noi, nel caso in cui necessiti di altre spiegazioni, o sennò nei giorni avvenire ... perché così almeno non andiamo a sfiorare nell'AHT che è un nostro valore che non va ... è un valore che misura in pratica le chiamate, la durata delle nostre chiamate, e non deve mai superare i quattro minuti di media per tutte le persone del contact center ... sopra le nostre teste c'è questo monitor che è lì per noi, noi dobbiamo guardarlo, e se vediamo che è di colore rosso vuol dire che non va bene, quindi bisogna cercare di stringere le chiamate.... vediamo anche il numero, con i secondi, tipo: quattro minuti e 240 secondi , e possiamo ancora starci, se invece arriva a 300 (secondi) è rosso e quindi non va bene, e bisogna cercare di mantenere ... Se è rosso devi cercare di fare una chiamata che stia sotto i 4 minuti, così se c'è una che ha fatto una chiamata più lunga si bilancia. ... Ci sono stati periodi in cui c'è stata sempre perennemente luce rossa, che avevo l'occasione di vedere colleghi distrutti, in pausa, alle lacrime, gente che non è più a lavorare lì dentro, gente che non sopportava lo stress della luce ros-*

sa. Si mettevano in panico: oddio ci sono 40 chiamate in coda, oddio, oddio, oddio. ... Avete un controllo individuale, sulla vostra chiamata? Anche, anche: individuale ce l'hai sulla tua scrivania. Hai l'aspect, con l'orologio, diciamo, e poi invece, sopra la testa hai quello generale... Ecco, le chiamate si susseguono senza pausa? Senza pausa. Come finisce una chiamata hai la fine della chiamata, e ti entra un nuovo "bip", appena senti il "bip" devi dire: "pronto sono xxx, come posso esserle utile" E voi non potete mettervi in pausa? Noi, fisicamente, possiamo. Però la "Legge", quello che ci viene indicato tramite mail dal nostro responsabile, è comunque: "non ci deve essere pausa". Al massimo ci si può mettere in wrep up, che è diverso dall'idol, che sarebbe la pausa: cioè non mi entrano le chiamate, ma il tempo in cui io sto in wrep up andrà ad intaccare la durata della chiamata successiva. Ti mangi un po' dei quattro minuti... Esatto. Devi sempre stare nei 4 minuti

Azienda C ... *Le telefonate arrivano una dietro l'altra quando ci sono le chiamate che arrivano "a raffica", diciamo, tra virgolette ... Sì, a volte non riesci neanche a chiudere la precedente schermata che hai aperto. Perché quando chiama il cliente tu apri una serie di videate dove inserisci i dati del cliente, se è un cliente che ha già chiamato, e mentre parli scrivi. Ma voi potete mettervi in pausa tra una chiamata e l'altra? No, no. Ma cosa succede se non... Se non ce la facciamo? Vabbè, ci sono dei sistemi ... vabbè in genere si prendono, si prendono. Poi chiaramente se uno non ce la fa più, chiaramente incomincia ad andare in tilt, andare anche in tilt del cervello, perché io mi sono accorta che quando ci sono tantissime chiamate allora inizio chiaramente ad essere stanca mentalmente, come reazione non riesco... arrivo ad un certo punto che il cliente, non che non riesci a gestirlo, però magari non riesci a dargli i dettagli, non riesci a vedere magari con la massima lucidità la risoluzione della cosa, del problema ... però a loro interessano i tre minuti... Se per caso qualcuno di voi eccede i tre minuti che succede? ... Ogni tanto ci sgridano, in parole povere. Ci sgridano, ci dicono che dobbiamo tenere i tempi più bassi eccetera eccetera. Sapete quante telefonate sono in attesa? Una volta sì, adesso no. Una volta le vedevamo. Adesso non si vedono*

Azienda D ... *C'è la telefonata che dura trenta secondi perché è un annullamento, e c'è la telefonata che dura quindici minuti perché devi chiamare l'assistenza...Quindi non c'è una regola rigida su quanto deve durare una telefonata... No, poi noi abbiamo anche le farmacie e lì le telefonate durano anche quaranta minuti perché hanno un sacco di prenotazioni. C'è stato questo discorso, ma perché è cambiato proprio il ritmo delle telefonate. I primi tempi c'era che se potevi evitare di arrivare a venti minuti per telefonata era meglio*

... Le telefonate non hanno una durata massima? No, non possono avere durata massima, ecco perché mi riesce difficile definirlo un Call Center, anche se loro lo vogliono definire così... Call Center non è un unico tipo di oggetto, c'è molta varietà di tipi... Certo, qua non si può dare un limite alla telefonata, loro vorrebbero restringere i tempi, ma non è possibile, quando c'è una persona che non sa leggere la ricetta, che piange, si disperà, non puoi liquidare la telefonata in tre minuti

Azienda E *Avete un limite di tempo entro il quale stare nella telefonata, o il tempo è deciso da voi? E' molto soggettiva la questione perché è in funzione dell'operatore, nel senso che se tu sei un operatore che mediamente fa tanti contratti ti viene "concesso" dal supervisor di fare anche delle telefonate lunghe. Cosa vuol dire per voi lungo? Lungo può essere anche una telefonata di venti minuti. Perché vieni considerato che un operatore bravo sicuramente sta per fare un contratto. E la media invece quale è? Mediamente siamo su un minuto, un minuto e mezzo. Ah, così brevi? Sì, sì,*

due minuti. Anche perché abbiamo un sacco di telefonate negative... Le telefonate vengono preavvisate da un campanello didin didin, spesso anche piuttosto forte, poi parte la telefonata. Ma con che ritmo vi arrivano? E' molto variabile. Possono esserci degli intervalli come no. E' assolutamente variabile. Ma gli intervalli massimo e minimo quali sono? L'intervallo minimo può essere anche di un secondo, il massimo è stato anche di cinque minuti...

Azienda F *Non avete un tempo minimo di durata della telefonata? No, né massimo né minimo. Non avete limiti prefissati? NoNo... Quindi, come si svolge la telefonata? C'è un sistema automatico che mi manda in cuffia. Può arrivare o l'utente che parla, o la segreteria o il fax, che entra bene nelle orecchie ed è piacevolissimo. Se invece arriva la persona viva? Allora io mi presento, presento il prodotto, la promozione che stiamo facendo adesso, e secondo l'interlocutore... può essere gentile o meno, interessato o meno, buttarmi giù il telefono o starmi ad ascoltare... dipende*

Il rapporto con i clienti-utenti

Azienda A ... *Magari il cliente arriva a me dopo aver già aspettato dieci minuti sentendo vari dischi, varie pubblicità, quindi già un po' stanco. E poi visto che ha già un problema, perché mi chiama per segnalarmi un guasto, sicuramente gli sembra che questi dieci minuti siano durati una eternità. Dipende da come è il cliente dall'altra parte*

Azienda B ... *La telefonata tipica del cliente consumer può essere il credito residuo, può essere anche il telefono che non funziona... e tu sai già che mentre lo porterai in assistenza non glielo restituiranno prima di tre / quattro mesi, e invece tu lo devi assicurare che in dieci giorni gli verrà restituito: "Sì, Signora, stia tranquilla che tra una settimana riavrà il suo telefono" Ma i clienti restano clienti? ... per un cliente perso ce ne sono 10 acquisiti. C'è un mercato per cui per uno perso ne arrivano 100.*

... Io non insulto certo il cliente, ma non accetto neanche l'insulto. Comunque, a parte che ci può essere quello maleducato o pazzo, hanno ragione ad arrabbiarsi così tanto. Sono sempre disservizi della azienda che vanno sul cliente, e poi tutto questo rimbalza a noi in modo super aggressivo

Azienda C *io sono dell'idea – e chiaramente l'azienda non può essere d'accordo con me – che bene e veloce non si può. Bene e veloce non si può... non si può fare bene e veloce ... e ti accorgi, a volte, quando ti arrivano tutte queste chiamate sei più teso, sei meno... come si dice... anche con il cliente ... non c'è più un bel rapporto tra clientela e noi come consulenti. Sia relazionale, sia di risoluzione... Invece telefonate di clienti un po' arrabbiati...? Eh, altroché... Quanta parte delle telefonate è di gente che ha dei problemi? Parecchie. Questa me l'ero dimenticata. Si scaricano con noi. Ed è una cosa sensibile, non è una ogni tanto... No! Diciamo che sono la maggior parte. La maggior parte inveisce con noi...*

Uh, ecco, questo: la campagna outbound! quante volte glielo ho detto! ... Devi dire uno "script" che tante volte lo abbiamo contestato perché chi progetta queste cose poi non è al telefono. Quindi noi sappiamo meglio... non come esporre, ma poi se devi leggere quello script, e guai se esci dallo script... loro non vogliono che tu vada a ruota libera, vogliono che leggi lo script e che segui alla lettera. Invece se conosci il prodotto, non hai bisogno dello script. Sono piuttosto rigidi su questo. E' limitativo. Questo ha dato fastidio a parecchi consulenti di noi

Azienda D E i rapporti con gli utenti? *Beh, molto vari Ma prevale un buon rapporto o un rapporto un pochino complicato? Va un po' a giornate e va un poco secondo ma anche ad atmosfera... Quindi non avete gente particolarmente arrabbiata dall'altra parte? Eh, si ce ne è Ma in prevalenza? No, direi di no ... noi abbiamo più gratificazione spesso dagli utenti piuttosto che dal contesto*

... E nel rapporto con gli utenti ci sono motivi di soddisfazione? *Dagli utenti, sì, ci sono dei momenti di soddisfazione... quando si riesce a portare a termine una prenotazione con una persona anziana che poi ringrazia, il fatto di averli aiutati... ... Complessivamente la qualità del servizio che offrite è abbastanza buona? Direi di sì, spesso ci fanno i complementi, sono contenti, sì... Noi abbiamo più gratificazione spesso dagli utenti piuttosto che dal contesto*

... Una triste realtà... molto triste, ti fa capire quanta solitudine c'è in giro, quanta gente sola, disperata, quando ti trovi ad avere a che fare con un anziano, che capisci che è solo, non riesce ad esprimersi, non lo puoi aiutare perché la visita che deve fare gliela devi dare fra tre mesi, non è molto edificante, finisce la telefonata e resti lì, perché magari si mette anche a piangere, succede... oppure ti trovi quello più cafone, tra virgolette, che ti manda a quel paese è ancora peggio, perché colleghi si sono sentiti dire "spero che ti venga un tumore", e non è simpatico, una collega aveva perso la madre per questo motivo

Azienda E La cosa più frustrante è quando fai per tanto tempo delle chiamate magari su dei files, cioè dei destinatari delle persone che noi chiamiamo, a cui non glie ne frega niente ... per cui ti trovi con centocinquanta chiamate tutte inutili. Una di fila all'altra. E' molto monotono, estremamente monotono

Ma lo script che dovete dire è molto definito, molto rigido, o voi potete su quell'argomento variare? *Allora, le informazioni sono quelle, perché non è che uno... ecco. Quindi possono variare a seconda delle campagne che uno fa. Perché c'è la campagna con un tipo di risparmio, c'è quello che preferisce il rimborso del canone, quello che preferisce lo sconto del 40% piuttosto che un altro tipo di proposta, c'è quello che preferisce avere delle fasce orarie gratuite... Quindi succede di essere mandati a quel paese? Sì, sì, sì, sì, è normale nei call center, d'altra parte bisogna anche pensare che non sono loro che ci cercano, siamo noi che andiamo all'ora di pranzo, all'ora di cena, a tutte le ore, a chiamare e siccome i call center in Italia adesso sono tantissimi e tutti vendono i loro prodotti, perché non ce solo Tele2 o la telefonia, ci sono gli alimentari, i surgelati, e tutto quanto, e a volte la gente proprio è stufa di sentirsi continuamente chiamare e se capitano quelli che sono proprio esasperati ti possono capitare anche quelle venti, trenta telefonate di fila che proprio ti buttano giù il telefono*

Azienda F ... Oppure quando non si riesce neppure ad instaurare un dialogo, a volte abbiamo delle campagne con dei nominativi che proprio non ti lasciano neanche parlare, proprio buttano giù. Non mi interessa, non mi interessa, non mi interessa... così di continuo, e succede. Succede. Questa percentuale di rifiuti varia molto a seconda delle campagne che fate? *Sì, perché a volte abbiamo dei nominativi... i nominativi li mettono i titolari, o l'azienda, a volte sono clienti vecchi che non sono più interessati, che è tre o quattro anni che non comprano... mi ha già chiamato l'olio, mi ha già chiamato la telefonia, adesso arriva lei col vino, stamattina ho già ricevuto quattro telefonate e non ne posso più...*

... Ma avete dei nomi finti? *Solo per l'azienda xxx e per l'azienda yyy. Per le altre campagne puoi usare il tuo nome. Io preferisco presentarmi col mio nome Ma se qualcuno*

viene chiamato più volte dirà, ma come cambia voce questa Laura! E' già successo! Il motivo, mi hanno detto, è che così si può risalire al call center: ogni call center ha il suo "nome" da usare

Avete invece una lista scritta delle cose da dire? Certo, è fatto per sapere le cose essenziali, se si parla di vino le confezioni, i prezzi, ovviamente bisogna tenersi a quello ... però poi il paper serve per i primi giorni, per me serve per un'ora, 2 ore, poi te lo personalizzi. Quindi la comunicazione è abbastanza personalizzata? Bé, certo, perché poi ognuno di noi lo imposta a modo suo, dipende da a chi parli, almeno io non riesco, cerco di dire le cose importanti, a seconda di come la persona mi risponde, in certo modo, però cercando sempre di seguire una linea, non è che puoi inventarti le cose...

... C'è uno script che io devo seguire. Dovete seguirlo in maniera molto rigida? Abbastanza, sì, sì. Il margine di autonomia in questa relazione con il cliente quale è, in che modo si manifesta? Il margine di autonomia è in base al rapporto che riesco ad instaurare con il cliente, cioè l'approccio che io ho col cliente è mio, cioè ognuna ha il suo. C'è quella che scherza di più e quella che è più professionale. Ognuna ha il proprio metodo d'approccio, però poi il contenuto è questo... E la cosa più frustrante in sé del lavoro, a parte il fatto di non riuscire a vendere? Dover sempre ripetere proprio sempre la stessa cosa. La ripetitività di questa proposta che è sempre, sempre la stessa

I capi

Azienda A Al call center poi ci sono gli assistenti, quindi gestiscono le persone che rispondono. Quelle figure che vengono chiamate tutor... Sì, supervisor. Cosa caratterizza il lavoro del supervisor? Che non hanno la cuffia, non devono più rispondere ai clienti ... ed anziché avere l'incubo di non superare un certo numero di secondi devono essere lì a stare attenti che non vengano superati dagli altri, e comunque attenti che vengano gestite le chiamate in maniera corretta, che gli addetti si presentino, che usino le frasi stabilite... E le persone immediatamente sopra i supervisor chi sono, che ruolo hanno? Ma, è il responsabile di reparto. Allora noi abbiamo tante sigle. Ci sono cinque nuclei di assistenza tecnica a Genova. Il diretto superiore dei nostri supervisor è responsabile dell'insieme di cinque questi nuclei di assistenza tecnica. E ciascuno dei supervisor quindi riceve sollecitazioni, pressioni, verifiche da parte di questa persona? Beh, sollecitazioni... comunicazioni in cui viene ribadito che si deve stare attenti ai tempi anche perché ci sono delle gare a livello nazionale: Genova che gareggia con tutte le altre città d'Italia, e chi è più bravo a rispettare i tempi, a prendere più chiamate a gestire le chiamate in maniera corretta alla fine avrà un premio in denaro, dai 400 ai 700 euro, dipende da quanto sarà stato bravo. Cioè ci sarà un primo, un secondo, un terzo a livello nazionale.

... Hanno organizzato una convention a Roma, siamo andati giù il giorno prima della convention in treno, da tutta Italia. Da Genova siamo partiti in sei, e ci siamo ritrovati a Roma, siamo andati in albergo, abbiamo fatto il giro turistico, e il giorno dopo ci siamo trovati alla fiera di Roma dove sono arrivati tutti i vari responsabili ad alto livello, cioè tutti i personaggi della direzione generale, l'amministratore delegato non è venuto, ma c'erano tutti i mega capi che si sono alternati sul palco, ognuno ha raccontato quali sono i progetti del settore specifico, come si cercherà di raggiungere gli obiettivi dei vari reparti. Il tutto intervallato da buffet, eccetera... Ci hanno fatto stare lì un giorno intero a sentire progetti e obiettivi, a sentire parlare persone che non incontro tutti i giorni, anzi, che non incontrerò probabilmente mai più

Azienda B Innanzitutto quando entri in questa azienda ti vengono inculcate varie cose come: il valore del team, tu hai una squadra dove hai un coach che è il tuo responsabile... il responsabile si trova al centro rispetto alle nostre positions, però se ti devono comunicare qualcosa, non te lo comunicano alzandosi e venendo alle tue spalle, te lo comunicano ... urlando, per cui tu senti "Cortesemente CCC, ti metti in avail?" Dunque questa volta non viene usato un codice informatico... No, viene usato l'urlo di Tarzan

... Comunque il "tu" si dà a tutti, e quindi anche al manager, anche alla Direttrice. Il "Ciao" è una costante. Non si usa dare del lei. A nessun livello. Molto informale la cosa, molto atmosfera proprio da scuola, direi, perché ci si incontra per le scale "Ciao, ciao..." Non ti conosci, non ti sei mai visto, ma: "Ciao!" ... Quanto c'è di divario economico tra operatore e coach? Cento Euro. Pochissimo. Ma secondo me la gente ci crede a queste cose perché su certe persone più deboli, o più interessate, viene fatto un lavoro di convincimento, una specie di lavaggio del cervello per cui gli viene fatto credere che nel loro lavoro sono dei grandi tecnici...

... il desiderio di tutti è andare off line, e quindi togliersi dalla linea, e l'off line viene dato sempre un po' alle persone più protette, più simpatiche al coach. Una specie di premio? Eh, sì ... C'è un muro tra i coach e noi. La figura proprio del coach è molto particolare, loro si chiamano coach, ma non sono coach, non fanno coaching, sono più dei team leader... Sono dei capi squadra... si può dire? Sì, sono dei capi squadra che poi decidono anche le sorti del tuo contratto. Decidono questo. Hanno un potere dunque. Un potere illimitato. Dalla casa madre, gli hanno dato un grandissimo potere, non fanno solo report, fanno proprio un lavoro di risorse umane. Mi ricordo che l'anno scorso gli interinali sono stati proprio dimezzati e su scelte proprio... proprio sul personale, sulla antipatia, sulla simpatia che viene gestito il lavoro. Non hanno le competenze per fare un lavoro di risorse umane. Molto giovani, alla prima esperienza di lavoro, magari appena laureate, alcune neanche laureate, messe lì a decidere dei contratti...

... Abbiamo fatto una convention, quindi una grossa riunione, con tante belle immagini, con il management che ci ha illustrato un po' i risultati dell'anno, i nuovi progetti, eccetera, sempre tutto molto in positivo, naturalmente

Azienda C ... Eh bè sì, abbiamo i tutor che ci controllano. Tutor? Non capi? No, no: tutor. Che differenza c'è tra un tutor e un capo, secondo te? Il tutor è un capo squadra. E poi abbiamo il Direttore. Il tutor è una specie di capo ufficio? No, no, è capo del team. Ma ha comunque una funzione di capo? Sì, sì. E i rapporti come sono? Di solito buoni, a parte momenti di tensione perché i tutor sono pressati da una parte per il discorso di sorvegliare, per i tempi, per il rendimento... no rendimento, perché rendimento è una parola vecchia di... come si può dire... di obiettivi da raggiungere, di produttività... sono in tensione anche loro, perché a volte c'è una problematica che non ti è mai successa...

... Ci sono tutte le postazioni, lui è un po' distanziato, come la cattedra con gli allievi, come a scuola. Poi c'è questo tavolino un po' più grande con i monitor, dove vedono i tempi, se c'è coda

... In cosa consiste la valutazione? E' una cosa ciclica, periodica? Sì, sì ...In genere si fa ogni sei mesi. Si svolge che la tutor si mette in cuffia, in cuffia con noi, tipo affiancamento. C'è un collegamento dei cavi, lei sente, ovviamente non parla, e sente come gestiamo i casi. E poi stila un rapporto. Che voi vedete? Eh, no. No, vediamo alla fine una valutazione piuttosto sintetica. Che gradazioni ha questa valutazione? Tipo a scuola: ottimo, buono, sufficiente, distinto... una cosa del genere. Molti non la

approvano, c'è molto malcontento. Ma si discute? Si discute, ma poi le cose... Ma in che modo avviene questa discussione? Con lei e con la direttrice. Veniamo chiamati tutti uno a uno, e magari lei dice, ah, lei è migliorata qui, però qua ancora ci sono carenze... oppure, quando non c'è niente da dire si punta molto sui tempi.

Azienda D *Ci sono cinque persone nel coordinamento, e siamo in 100 operatori... I capi in che modo controllano quello che fate? Nel loro ufficio hanno... fino a che punto non ho ancora ben capito, comunque nel loro ufficio hanno questo computer, cioè ognuno ha un computer e tu dal tuo computer puoi vedere chi è in post chiamata, chi è qui chi è lì, chi è su chi è giù... Voi avete riscontro di eventuali controlli? No, dopo tanto tempo ti rendi conto quando è una telefonata di controllo e quando è un utente Ah, ecco vi fanno delle telefonate di finti utenti ... Te ne accorgi non tanto per il modo, ma proprio per l'albero di colloquio perché probabilmente questo è un punto di rapporto tra le cooperative e la ditta committente Ma è la ditta committente che fa questi controlli? Non te lo so dire ... E con i capi come è il rapporto? Con i capi capi, super capi? Non lo so, con i capi che avete... Allora, il mio presidente di cooperativa non lo vedo mai. Delle persone che sono alla amministrazione del personale, non posso dirne male. E' tutto come è organizzato che fa acqua da tutte le parti. Cioè, cento persone dovrebbero organizzarle delle persone competenti, e probabilmente loro non lo sono perché non hanno una competenza professionale... Prima eravate molto meno, no? Eravamo molto meno, sì, forse è per questo. Eravamo molto meno. Era più circoscritta la situazione, era più controllabile. Però d'altra parte come aumentano le persone si dovrebbero mettere delle persone che coordinano, capaci di farlo.*

Azienda E *I supervisor sono persone che in teoria dovrebbero gestire e controllare il sistema, il nostro lavoro in generale... Ultimamente sei anche ascoltato anche dai supervisor di Genova. Peraltro non sai mai se uno ti ascolta o non ti ascolta... con i supervisor (il rapporto) può essere abbastanza conflittuale... gestiscono comunque una ventina di persone sotto di loro e spesso coprono questo ruolo spingendolo male... nel senso che usano un po' la loro posizione di dominanza, come spesso accade. Sono sei supervisor a turno, quindi abbiamo quindici supervisor... alcuni sono molto stressati... ci sono delle dinamiche strane lì dentro, dipende un po' da come va il lavoro. C'è un responsabile del call center, poi sotto ci sono i supervisor, sotto ancora ci siamo noi. Dalla sede di xxx spesso e volentieri arriva questo capo che coordina tutti i vari call centers che ha la responsabilità di gestire il nostro lavoro, i contratti e quant'altro. Quest'uomo qua fa spesso delle riunioni con tutti i supervisor e ultimamente per questioni di attivazioni (che erano poche) sono state fatte delle gran lavate di testa a queste persone e conseguentemente ...*

Azienda F *... Come si diventa responsabili? Non lo so, sono persone che non ho visto crescere, erano già lì, no, una era già lì, sapevo che faceva prima il nostro lavoro, sono state assunte da fuori, quindi facevano probabilmente il nostro lavoro, non lì dentro, sono entrate direttamente come responsabili... Oltre ai responsabili delle campagne chi c'è a livello superiore? I titolari. Quali sono i motivi di discussione con i responsabili? Eh, se non riesci a fare il tot di ordini che loro vorrebbero. Quell'essere ripresi, che non siamo dei bambini. Io sono qui per lavorare, e parto dal presupposto che io il mio lavoro lo so fare. Però vedo delle mie colleghe che si vedono arrivare questa dietro che le assilla...*

Capitolo 4

Lo stato di salute fisico degli operatori: sintomi di patologie e malesseri e loro collegamento con le condizioni di lavoro

a cura di Michele Piccardo

4.1 Premessa

Lavorare in un call-center è bello e piacevole! Basta vedere i sorridenti operatori della pubblicità; e poi: si lavora seduti, non si fa fatica come un operaio siderurgico, si lavora in ambienti protetti - mica come un edile -, non ci sono inquinanti come polveri o fumi come succede ai saldatori, si usano tecnologie moderne nate per facilitare il lavoro... eppure... L'analisi dei questionari dice tutt'altro: emerge un quadro di disturbi numerosi e variegati e di ambienti e attrezzature di lavoro non proprio confortevoli. A partire dai disturbi segnalati con maggior frequenza abbiamo cercato di capire se può esistere un nesso tra questi e la percezione / descrizione fornita dai lavoratori dell'ambiente di lavoro - nei suoi diversi aspetti e componenti: l'ambiente vero e proprio, gli strumenti, l'organizzazione del lavoro. Non abbiamo la pretesa di fare diagnosi di malattia basate solo sui sintomi che i lavoratori evidenziano, né vogliamo dedurre da questi con certezza la definizione dei rischi, ma formuliamo ipotesi di relazione tra i sintomi segnalati e questa attività sulla base della frequenza con la quale i disturbi vengono avvertiti, del livello di soddisfazione / insoddisfazione che gli operatori esprimono su diversi aspetti della loro condizione di lavoro, e dei nessi che i lavoratori stessi individuano tra la loro attività e i malesseri che avvertono.

Non tutti gli ambienti sono uguali. Tra le sei aziende oggetto dell'indagine si trovano differenze anche significative, che possono essere analizzate in modo approfondito nelle tabelle della Appendice 2 - I dati del questionario (Sezione 1, Sezione 5, Sezione 8). In questa sede prendiamo in considerazione i dati aggregati e alcuni casi esemplificativi.

4.2 Il quadro generale dei sintomi

Nel Grafico 1 sono riportati in ordine decrescente di frequenza i disturbi segnalati dai lavoratori. Successivamente i disturbi verranno messi in relazione ai livelli di "soddisfazione" riferiti ad alcuni parametri dell'ambiente di lavoro: microclima, affollamento, rumore di fondo e rumore in cuffia, postazione di lavoro, ecc.

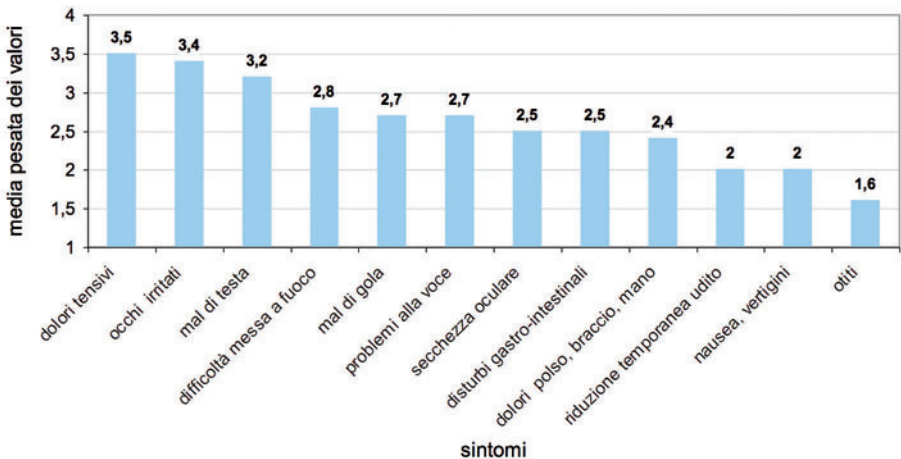
Oltre ai sintomi esplicitamente indicati, il questionario prevedeva anche la voce "altro" che cinquantanove lavoratori hanno utilizzato per segnalare problemi che presi singolarmente non raggiungono percentuali significative, ma che evidenziano il coinvolgimento di apparati ed organi diversi:

- arti inferiori (dolori alle gambe; gonfiore e problemi alla circolazione degli arti inferiori)
- apparato digerente (colon irritabile; disturbi digestivi - stomaco)
- colonna (dolori lombari, sciatica)
- apparato uditivo (fischio persistente all'orecchio sinistro; senso di ovattamento, (atmosfera irrealistica; riduzione capacità uditiva permanente; acufeni)
- apparato respiratorio (allergia, intolleranza alla polvere, bronchiti per il gelo all'interno dell'ufficio)

Nota: Per un esame analitico dei dati si rimanda alla Appendice 2 - I dati del questionario - Sezioni 1,5.

grafico 1

Indice della frequenza con cui i lavoratori hanno avvertito alcuni sintomi nel corso dell'ultimo anno (da mai: v = 1, a molto frequentemente: v = 5)



() Nota per la lettura del grafico: La domanda era: "Nel corso dell'ultimo anno hai avvertito i seguenti sintomi?" e per ciascun sintomo indicato prevedeva cinque alternative articolate da "mai" (valore 1) a "molto frequentemente" (valore 5). In ordinate per ciascun sintomo è riportata la media pesata di questi valori.*

Come si vede non si parla di malattie, ma di disturbi, sintomi, problemi presenti in modo diffuso nella popolazione in esame.

Il questionario chiedeva con che frequenza i sintomi erano stati avvertiti nel corso dell'ultimo anno, ma per cercare di ridurre le risposte ovvie e scontate (chi non risponde affermativamente alla domanda se ha qualche volta mal di testa?) si è chiesto anche di specificare quali dei sintomi segnalati erano stati avvertiti nel breve periodo, nel corso dell'ultimo mese. A questa domanda hanno risposto 230 lavoratori, il 67 % di chi ha compilato il questionario. Analiticamente, queste segnalazioni si distribuiscono nel modo seguente:

- 103 lavoratori (30,1 %) segnalano disturbi muscolo-scheletrici (di cui 12 al sistema mano-polso – braccio)
- 86 lavoratori (25,1 %) segnalano problemi alla voce o alla gola (36 raucedine o abbassamento della voce, 45 mal di gola, 5 entrambe)
- 86 lavoratori (25,1 %) segnalano mal di testa
- 69 lavoratori (20,2 %) segnalano vari disturbi oculari (occhi irritati, stanchi, male agli occhi, secchezza oculare, calo visivo, difficoltà a focalizzare le immagini; occhi infiammati, occhi rossi, abbassamenti della vista, bruciore agli occhi, stanchezza oculare)
- 27 lavoratori (7,9 %) segnalano disturbi gastro-intestinali
- 19 lavoratori (5,5 %) segnalano disturbi relativi all'udito (fischi nelle orecchie, disturbi all'udito, riduzione temporanea della capacità uditiva, male alle orecchie, deficit uditivo, calo dell'udito, otiti)
- 17 lavoratori (5,0 %) segnalano senso di nausea, vertigini, giramenti di testa
- 15 lavoratori (4,4 %) segnalano sintomi correlabili allo stress: alienazione, insonnia,

stanchezza costante, difficoltà di concentrazione, sonnolenza, testa nel pallone, nervosismo, anomala diminuzione del peso, depressione, aritmia, ansia.

- 4 lavoratori (1,1 %) segnalano problemi alle gambe (dolori alle gambe, disturbi alla circolazione delle gambe, mal di gambe)

Le domande hanno cercato quindi di far emergere la consistenza dei problemi: è rilevante il fatto che questi disturbi nei lavoratori dei call-center compaiano in un lasso di tempo relativamente breve e circoscritto, inoltre le specificazioni dei lavoratori, lette in modo aggregato, assumono il valore aggiunto di fornire dei micro quadri clinici, riferiti alle singole persone. Ad esempio:

"I sintomi più marcati sono: vertigini, fischi alle orecchie, nausea, mal di testa, male agli occhi"

"Dolori collo, schiena, spalle, mal di testa, insonnia"

"Mal di testa, senso di nausea, disturbi gastro-intestinali"

"Mal di testa frequenti, costante dolore alla spalla destra, lo specialista mi ha confermato che il mio problema è dovuto alla posizione"

"Torci collo, mal di testa, senso di vertigini, bruciore di stomaco, alienazione"

"Problemi alla schiena e alla cervicale"

"Stanchezza, difficoltà di concentrazione, sonnolenza in auto"

"Dolori al braccio destro"

"Soprattutto disturbi alla gola"

"Mal di testa, occhi irritati, senso di nausea, vertigini"

"Occhi rossi, stanchi, molto irritati, difficoltà a mettere a fuoco e sensazione costante di stanchezza"

"Frequenti mal di testa, difficoltà a focalizzare le immagini, riduzione della capacità uditiva (preoccupante)"

"Mal di testa (da quando svolgo questa attività), senso di nausea, dolori alla mano"

"Voce rauca, disturbi gastro-intestinali, dolori collo, spalle, schiena"

"Dolori muscolari, disturbi gastro-intestinali, aritmia"

"Gastrite"

"Cervicale e indurimento dei muscoli delle spalle"

"Mal di schiena, aumento di peso"

"Voce rauca e abbassata"

"Mal di testa, gastrite, otite, continuo aumento di peso, depressione"

"Riduzione udito, infiammazione occhi"

"Tracheiti, dolori alla schiena e mal di testa forte, fastidi agli occhi"

"Faringiti ricorrenti"

"Abbassamento voce, voce rauca, mal di gola"

"Mal di testa, dolori al collo, alle spalle e alla schiena, occhi irritati, stanchi, arrossati, secchezza oculare, anomala diminuzione del peso, disturbi gastro-intestinali"

"Stipsi, mal di schiena"

"Mal di schiena, mal di testa, dolore al braccio, stanchezza agli occhi"

"Raramente male alla gola, quasi sempre difficoltà a mettere a fuoco"

"Mal di gola, ansia, influenza, mal di testa"

"Una banale influenza"

"gonfiore arti inferiori, raucedine, disturbi gastro-intestinali"

"mal di schiena, male alla spalla, testa nel pallone"

"Dolori collo, spalle, schiena, disturbi intestinali"

"Mal di gola, mal di testa e al collo, occhi irritati e rossi, aumento del peso, dolori alle gambe"

"Perdita di peso dovuta al nervoso"

"Delusione sempre se non riesco a fare nessun contratto"

"Mal di gola, asma, tosse"

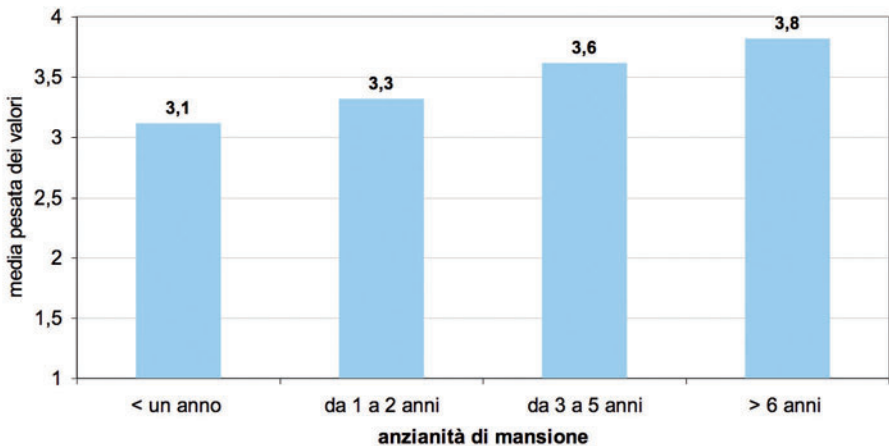
"Mal di gola, problemi agli occhi (sono dovuta andare tre volte dall'oculista), raffreddore"

"Occhi rossi, secchezza oculare, visione confusa, dolori articolari, mal di testa, calo dell'udito"

Alcuni di questi sintomi sono più facilmente e direttamente correlabili al tipo di lavoro svolto ed all'ambiente in cui si svolge, per altri si può ipotizzare una relazione con gli aspetti organizzativi del lavoro e con situazioni di contorno, in generale però le cause dei disturbi sono da ricercare in un insieme di fattori diversi: non si tratta di alterazioni dello stato di salute con una eziologia unica e definita, ma del concorso di più fattori fra loro a volte indipendenti, che fanno comunque sì che il livello di insoddisfazione per le condizioni psico-fisiche di lavoro – da subito assai alto – cresca sensibilmente all'aumentare della anzianità di mansione (Grafico 2)

grafico 2

Valutazione delle condizioni psicofisiche di lavoro in rapporto alla anzianità di mansione (molto soddisfacenti V=1, molto deludenti V=5)

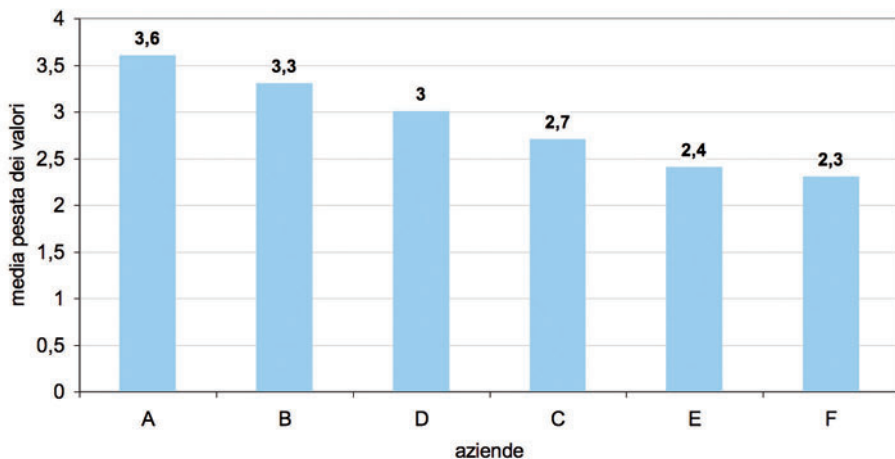


Nota per la lettura del grafico: La domanda era: "Rispetto alle condizioni psico-fisiche consideri questo lavoro:..." e prevedeva cinque alternative, da "molto soddisfacente" (v=1) a "molto deludente" (V=5). Il valore 3 corrisponde al giudizio mediano "accettabile". In ordinate per ciascun intervallo di anzianità è riportata la media pesata di questi valori.

La valutazione relativa alla influenza del lavoro sullo stato di salute varia in misura significativa tra le diverse aziende (Grafico 3). Riteniamo importante sottolineare che, sia per il giudizio complessivo sulla influenza del lavoro sul benessere fisico, sia per i singoli sintomi, la comparazione tra aziende va effettuata tenendo conto delle diverse caratteristiche della produzione e della organizzazione aziendale e dei diversi regimi di orario praticati in ciascuna azienda. Alcuni sintomi infatti sono potenzialmente influenzati non solo dalla maggiore o minore adeguatezza delle postazioni e dell'ambiente di lavoro, ma anche da fattori legati al ritmo, allo stress, e alla durata e variabilità dell'orario di lavoro.

grafico 3

Frequenza con cui i lavoratori avvertono una influenza negativa del lavoro sullo stato di salute (da mai V=1, a molto frequentemente V=5) - confronto tra aziende



Nota per la lettura del grafico: La domanda era: "Pensi che il lavoro che svolgi abbia influenzato negativamente il tuo stato di salute?" e prevedeva cinque alternative, da "mai" (v=1) a "molto frequentemente" (V=5). In ordinate per ciascun azienda è riportata la media pesata di questi valori.

E' quindi opportuno richiamare qui alcuni dei fattori di differenziazione da noi individuati:
> In A, B, C: netta prevalenza della modalità inbound, contingentamento della durata della conversazione

> A presenta il valore più alto di anzianità aziendale e di mansione

> C è l'unica azienda in cui risulta esserci una rotazione programmata tra attività on line ed off line

> D è caratterizzata dal lavoro inbound, ma senza contingentamento della durata della conversazione: ogni telefonata deve concludersi con la risoluzione della richiesta dell'utente.

> In A, B, C, D lavoro organizzato su turni: qui spesso i lavoratori sostituiscono il pasto con uno snack consumato nel quarto d'ora di pausa. In A e in B la variabilità dell'orario è particolarmente accentuata

> In E ed F modalità operativa outbound; orario di lavoro sempre eguale

> In E ed F prevalenza quasi assoluta di lavoro precario "a progetto"

Inoltre il numero di ore svolte settimanalmente in media dai lavoratori che hanno risposto al questionario è:

azienda	numero medio di ore lavorative settimanali
A	6,9
B	7,1
C	5,8
D	5,1
E	4,3
F	4,8

4.3 Il microclima

Problemi alla voce, facilità al “mal di gola” e malattie delle prime vie respiratorie, possono essere riferiti a problemi di tipo ambientale oltre che all’uso continuativo della voce ed allo stress.

La percentuale di coloro che segnalano frequenti problemi alla voce comunque cresce al crescere della insoddisfazione per il microclima del posto di lavoro (Tabella 1). Analogamente l’andamento per quanto riguarda la predisposizione alle malattie da raffreddamento (Tabella 2): non solo troppo caldo o troppo freddo, ma soprattutto (si rileva bene dalle interviste) la difficoltà ad adattare il microclima in modo da soddisfare il maggior numero di persone possibile.

tabella 1

nel corso dell’ultimo anno hai avvertito il sintomo di problemi alla voce (voce rauca, o abbassata, cambiamenti di tono, fastidi in gola):				
giudizio sulle condizioni climatiche	mai/molto raramente valori %	spesso / molto spesso valori %	numero assoluto risposte valide	media pesata dei valori
molto soddisfatto	//	//	0	//
soddisfatto	63,2	6,0	49	2,2
incerto	46,2	20,8	67	2,6
insoddisfatto	37,9	21,1	137	2,7
molto insoddisfatto	22,3	38,5	83	3,3

Nota: La domanda su questo sintomo, come tutte quelle sui sintomi, prevedeva cinque risposte articolate da “mai” (valore =1) a “molto frequentemente” (valore=5). L’ultima colonna della tabella contiene la “media pesata” di questi valori calcolata sulla popolazione (numero assoluto risposte valide) corrispondente a ciascuno dei cinque giudizi sulle condizioni climatiche.

tabella 2

nel corso dell’ultimo anno hai avvertito il sintomo di predisposizione a contrarre mal di gola, influenza, infezioni alle vie respiratorie				
giudizio sulle condizioni climatiche	mai /molto raramente valori %	spesso / molto spesso valori %	numero assoluto risposte valide	media pesata dei valori
molto soddisfatto	//	//	0	//
soddisfatto	73,4	6,1	49	2,0
incerto	43,2	19,3	67	2,7
insoddisfatto	40,5	23,9	138	2,8
molto insoddisfatto	27,4	38,7	80	3,2

Nota: vedi nota precedente. Le marginali differenze nel numero di risposte valide rispetto alla tabella precedente dipendono da piccole variazioni nel numero di chi ha risposto ad entrambe le domande tra cui è stato realizzato l’incrocio.

Il benessere “microclimatico”, a differenza di altri parametri relativi all’ambiente di lavoro, non ha valori oggettivi, ma utilizza criteri che tengono conto della soggettività

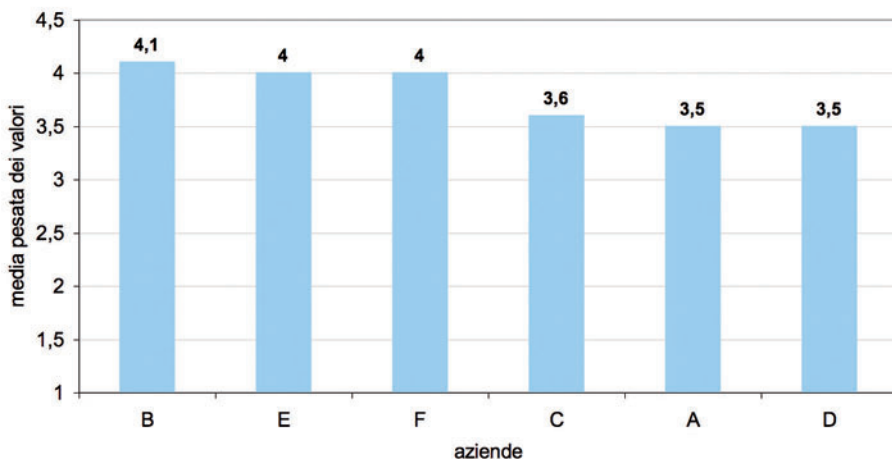
per creare condizioni in cui la maggior parte delle persone sia soddisfatta: obiettivo sempre difficile, ma quasi irraggiungibile senza una progettazione dell'ambiente di lavoro e degli impianti che tenga conto di molti fattori.

E' estremamente difficile gestire in modo soddisfacente luoghi di lavoro dove operano molte persone, con sensibilità e reazioni diverse alla temperatura, all'umidità, alla circolazione dell'aria, persone "legate" alla postazione, con scarsa o nulla possibilità di agire sulla ventilazione naturale o sugli impianti, che dovrebbero trovare accordo con i colleghi per migliorare la situazione (apertura / chiusura finestre; intensità e direzione dell'aria condizionata). E in effetti questo aspetto è uno di quelli che, in generale, registrano il più alto livello di insoddisfazione: nel Grafico 4 le diverse situazioni aziendali vengono messe a confronto, evidenziando come tutte le valutazioni si situino al di sopra del livello di incertezza ($V=3$), e come le situazioni più critiche si presentino nelle aziende B, E, F.

Ambienti meno grandi, con un minor numero di persone, studiati e organizzati tenendo conto di questi due elementi, ma anche del tipo di lavoro svolto, consentirebbero di calibrare meglio la temperatura e la ventilazione naturale o artificiale e porrebbero minori problemi nel raggiungimento di un equilibrio soddisfacente (meno persone = minori differenze); si ridurrebbero anche effetti collaterali di stress che contribuiscono ad una possibile amplificazione delle percezioni negative dei disagi, fra questi la rumorosità.

grafico 4

Valutazione delle condizioni microclimatiche ($V=1$ molto soddisfatto; $V=5$ molto insoddisfatto; $V=3$ incerto) - Confronto tra aziende



Nota per la lettura del grafico: La domanda "Esprimi il tuo livello di soddisfazione/insoddisfazione per le condizioni climatiche (temperatura, umidità, ventilazione)" prevedeva cinque alternative, da "molto soddisfatto" ($v=1$) a "molto insoddisfatto" ($V=5$). In ordinate per ogni azienda è riportata la media pesata dei valori.

4.4 Rumore, voce, udito

I lavoratori dei call-center lavorano con l'udito e la voce, ed entrambi questi strumenti possono andare incontro ad affaticamento e disturbi la cui entità e frequenza può essere influenzata anche da fattori ambientali.

Già abbiamo visto l'alto livello di insoddisfazione per le condizioni microclimatiche e la relazione tra queste e i disturbi alla voce.

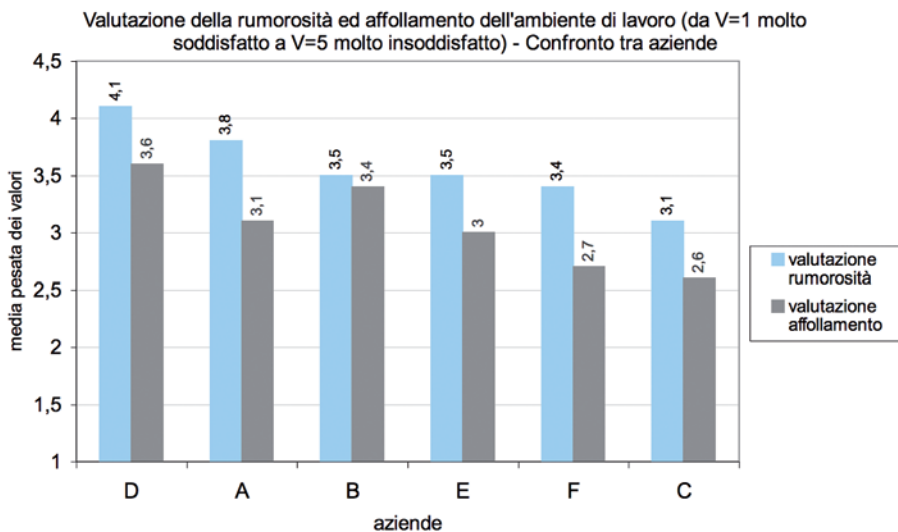
La Tabella 3 mostra inoltre come la percentuale di chi dichiara di soffrire frequentemente di problemi alla voce (voce rauca, abbassamento della voce, cambiamenti di tono, fastidi in gola) cresca con l'insoddisfazione per la rumorosità dell'ambiente di lavoro. In effetti la rumorosità e l'affollamento sono due ulteriori aspetti dell'ambiente di lavoro che registrano un forte grado di insoddisfazione: il Grafico 5 illustra come anche rispetto a questi due fattori la situazione delle diverse aziende si articoli in modo differente, e come in questo caso le situazioni più critiche riguardino le aziende D, A, B.

tabella 3

nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di problemi alla voce (voce rauca, o abbassata, cambiamenti di tono, fastidi in gola)				
giudizio sulla rumorosità dello ambiente di lavoro	mai /molto raramente valori %	spesso / molto spesso valori %	numero assoluto risposte valide	media pesata dei valori
molto soddisfatto	//	//	1	//
soddisfatto	52,6	12,7	55	2,5
incerto	50,5	14,9	87	2,5
insoddisfatto	36,8	22,9	122	2,7
molto insoddisfatto	23,2	41,1	73	3,3

Vedi Nota alla Tabella 1

grafico 5



Nota per la lettura del grafico: Le due domande: "Esprimi il tuo livello di soddisfazione/insoddisfazione per la rumorosità (domanda 1), e per l'affollamento (domanda 2) dell'ambiente di lavoro" prevedevano cinque alternative, da "molto soddisfatto" (v=1) a "molto insoddisfatto" (V=5.) Il valore 3 corrisponde ad "incerto". In ordinate per ogni azienda è riportata la media pesata di questi valori.

Problemi alla voce e problemi all'udito si intrecciano e si moltiplicano in una situazione in cui il lavoro è costituito da ascolto e parola: il rumore ambientale spesso costringe quasi il 45 % degli operatori ad alzare il volume delle cuffie e della voce, incrementando così il rumore di fondo in un circolo vizioso difficilmente arrestabile (Tabella 4). Nella azienda E, inoltre, il 35,9 % dei lavoratori dichiara di non avere la possibilità di modificare il volume in cuffia pur in presenza del problema, con un ovvio incremento della fatica e dello stress.

Di fatto una percentuale molto bassa (il 16,6 % nel complesso) si dichiara soddisfatta del luogo di lavoro rispetto alla rumorosità ambientale, mentre per oltre il 30 % il rumore dell'ambiente è causa di costante disturbo del lavoro, e per il 50 % è causa di affaticamento (Tabella 5).

tabella 4

ti capita, a causa dell'eccesso di rumore di fondo, di dover alzare il volume della cuffia per sentire la voce di un cliente/utente? - valori %					
azienda	mai	occasionalmente	spesso / molto spesso	non posso controllare il volume in cuffia	non risp.
tutte	5,0	38,3	43,8	11,7	1,2
A	4,0	44,0	45,3	6,6	//
B	//	50,0	44,4	//	5,6
C	2,4	53,6	18,6	//	2,4
D	1,4	20,5	75,3	1,4	1,4
E	11,9	31,5	19,6	35,9	1,1
F	2,3	53,5	41,9	2,3	//

tabella 5

nei turni in cui è presente il massimo numero di operatori, il rumore di fondo delle voci nel tuo ambiente di lavoro: - valori %				
azienda	non ti dà particolare fastidio	ti affatica	disturba costantemente l'esecuzione del lavoro	non risponde
tutte	15,2	52,6	31,6	0,6
A	13,3	45,3	40,0	1,3
B	11,1	61,1	27,8	//
C	24,4	56,1	19,5	//
D	2,7	52,1	45,2	//
E	19,6	54,3	25,0	1,1
F	23,2	55,8	20,9	//

Se si osserva la situazione delle diverse aziende rispetto al numero di operatori contemporaneamente presenti nell'ambiente di lavoro (Tabella 6), si vede però che non esiste una correlazione diretta tra tale numero e i disagi lamentati: ne è prova il fatto che, ad esempio, il call center C prevede un numero di operatori superiore a quello dei call centers A e D, ma gli operatori di queste due realtà manifestano un maggior livello di disagio. Se ne può inferire che ciò che incide soprattutto sono le caratteristiche dell'ambiente in cui si opera (adeguatezza degli spazi e presenza o assenza di

presidi anti-rumore), il modo con cui il lavoro è organizzato, l'efficienza delle cuffie e del microfono (Tabella 7), particolarmente critiche – a giudizio dei lavoratori – nei call centers E e D, o forse altri fattori che in questa sede non sono stati approfonditi.

tabella 6

quante persone lavorano, nei turni più affollati, nell'ambiente in cui operi? – valori % di risposte per ogni alternativa						
azienda	meno di 5	da 5 a 10	da 11 a 20	da 21 a 50	più di 50	non risponde
tutte	0,6	12,3	40,4	22,5	23,4	0,9
A	//	22,3	60,0	5,3	//	//
B			5,6	72,2	22,2	//
C		2,4	34,1	58,5	2,4	2,4
D	1,4	8,2	69,9	9,6	9,6	1,4
E		3,3	7,6	18,5	69,6	1,1
F	2,3	23,2	46,5	18,6	9,3	2,3

Nota lo sventagliamento di risposte dipende sia dal fatto che possono esistere in ciascuna azienda più ambienti, sia dal diverso affollamento a seconda dei turni di lavoro.

tabella 7

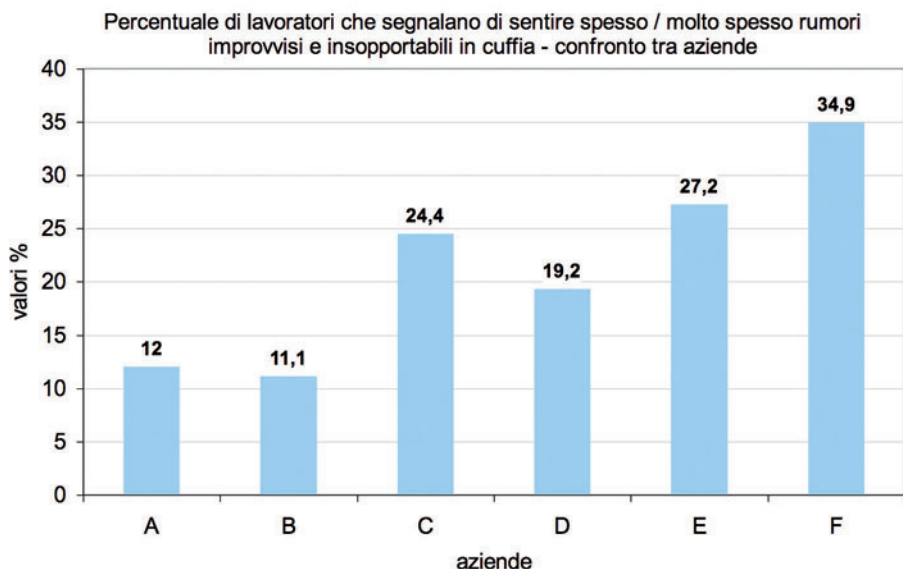
come giudichi l'efficienza delle cuffie e del microfono? –Valori %			
azienda	adeguata	inadeguata	non risponde
tutte	41,8	56,7	1,5
A	49,3	51,7	//
B	72,2	27,8	//
C	53,7	43,9	2,4
D	38,6	61,6	//
E	25,0	73,9	1,1
F	46,5	46,5	7,0

In alcuni casi i lavoratori si lamentano del livello particolarmente elevato dell'avviso della telefonata in entrata (il "bip", giudicato agevole/indifferente solo dal 25 % degli operatori, fastidioso ma sopportabile dal 42,7 %, insopportabile dal 18,4 %, con una punta del 41% nella azienda D), e, cosa più grave, percentuali significative di persone (Grafico 6) segnalano anche rumori diretti in cuffia: rumori elettrici, fischi dei fax, sui quali l'operatore non può intervenire per il carattere improvviso e acuto del rumore, soprattutto quando l'operatore non ha la possibilità di modificare il volume delle cuffie.

Anche in questo caso non tutte le aziende indagate sono uguali: un fattore che certamente incide è la modalità outbound (dominante / esclusiva in E ed F, presente in A e C) allorché è attuata attraverso un sistema automatico di ricerca che invia la comunicazione in cuffia agli operatori senza alcun filtro rispetto al collegamento con i fax.

Un'altra causa sono scariche elettriche avvertite come rumori fortissimi in cuffia. Va tenuto presente che, come abbiamo visto, i lavoratori sono portati ad alzare il volume della cuffia per sovrastare il rumore di fondo e ciò certamente aggrava questi fenomeni.

grafico 6



Che vi sia una insufficiente valutazione dei problemi legati al lavoro specifico delle persone impiegate nei call-center sembra confermato, come già abbiamo visto, anche dal giudizio che questi danno su cuffie e microfoni, gli strumenti più caratteristici di questo lavoro (vedi precedente Tabella 7): quasi il 60% complessivamente li giudica inadeguati e nel caso migliore – l'azienda B – la percentuale scende al 28%, comunque quasi un terzo.

Poiché, come detto sopra, si tratta di un lavoro basato tutto sulla comunicazione con clienti o potenziali clienti, dove quindi conta molto la facilità e adeguatezza della comunicazione, ci saremmo aspettati una maggior attenzione a questo strumento centrale del lavoro.

Al contrario, non solo lo strumento in sé è giudicato negativamente dai lavoratori, ma anche la sua normale manutenzione e pulizia riscuote un giudizio estremamente negativo con un picco al 90% nella azienda E (Tabella 8) .

tabella 8

azienda	come giudichi l'igiene delle cuffie e del microfono? - valori %:		
	adeguata	inadeguata	non risponde
tutte	50	47,7	2,3
A	48,0	49,3	2,7
B	55,0	45,0	//
C	65,9	29,7	4,9
D	65,8	30,1	4,1
E	9,8	90,2	//
F	95,3	2,3	2,4

Il giudizio complessivo è che sia stata dedicata scarsa attenzione alla progettazione del posto di lavoro, sia come ambiente sia come attrezzature e organizzazione, ma con differenze anche molto significative tra aziende. Si pone quindi la domanda: il rumore ambientale e in cuffia nell'ambiente call center può essere causa di effetti diretti sull'udito? Gli episodi di riduzione temporanea dell'udito registrano numeri e percentuali relativamente modesti sul complesso dei lavoratori (Tabella 9), ma questi diventano più significativi se li si mette in relazione con il giudizio sulla rumorosità ambientale (Tabella 10) e sulla efficienza delle cuffie (Tabella 11): chi formula un giudizio negativo sulla funzionalità delle cuffie avverte spesso o molto spesso riduzioni temporanee dell'udito in percentuale doppia rispetto a chi formula in proposito un giudizio positivo, inoltre esiste un rapporto con la frequenza con cui vengono avvertiti rumori forti ed improvvisi in cuffia (Tabella 12). La perdita di udito, quindi, risulta essere attualmente un disturbo limitato, temporaneo e reversibile che potrebbe però aggravarsi e diventare irreversibile, se non si elimina l'esposizione, sommandosi alla fisiologica perdita di udito che si verifica con l'avanzare dell'età. Inoltre bisogna considerare che il rumore di fondo, oltre ad eventuali effetti sull'udito, genera uno stato di affaticamento e di tensione che viene messo in evidenza da alcuni passaggi delle interviste.

tabella 9

azienda	nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di riduzione temporanea dell'udito: – valori %						media pesata dei valori
	mai valore =1	molto raramente valore =2	qualche volta valore =3	spesso valore =4	molto spesso valore =5	non risp	
tutte	47,1	18,4	21,3	8,2	3,2	1,8	2,0
A	36,0	24,0	22,7	10,7	5,3	1,3	2,2
B	44,4	38,9	16,7	//	//	//	1,7
C	39,0	17,1	29,3	9,8	2,4	2,4	2,2
D	38,4	26,0	20,5	8,2	4,1	2,7	2,1
E	56,5	8,7	21,7	7,8	3,4	2,2	1,9
F	69,8	9,3	14,0	7,0	//	//	1,6

Nota: La domanda su questo sintomo, come tutte quelle sui sintomi, prevedeva cinque risposte articolate da "mai" (valore =1) a "molto frequentemente" (valore=5). L'ultima colonna della tabella contiene la "media pesata" di questi valori registrati per ciascuna azienda.

tabella 10

giudizio sulla rumorosità ambientale	nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di riduzione temporanea dell'udito:			media pesata dei valori
	mai /molto raramente valori %	spesso / molto spesso valori %	numero assoluto risposte valide	
molto soddisfatto / soddisfatto	75,9	5,6	54	1,7
incerto	74,7	18,4	87	1,8
insoddisfatto/ molto insoddisfatto	60,1	15,5	193	2,3

Nota: Le alternative mai/raramente e spesso/molto spesso sono state accorpate

tabella 11

nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di riduzione temporanea della capacità uditiva				
efficienza delle cuffie e del microfono	mai/molto raramente valori %	spesso/molto spesso valori %	numero risposte valide	media pesata dei valori
adeguata	74,1	8,5	139	1,8
inadeguata	60,9	15,6	192	2,1

Nota: Vedi osservazioni alle tabelle precedenti

tabella 12

nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di riduzione temporanea della capacità uditiva				
rumori improvvisi e insopportabili in cuffia	mai /molto raramente valori %	spesso / molto spesso valori %	numero assoluto risposte valide	media pesata dei valori
mai /raramente	80,5	4,9	82	1,7
occasionalmente	65,2	10,4	173	2,0
spesso / molto spesso	53,3	22,7	75	2,4

Nota: Vedi osservazioni alle tabelle precedenti

4.5 La postazione di lavoro: monitor e disturbi visivi

Un aspetto caratteristico del lavoro nei call-center è il lavoro al video terminale. Quasi tutti gli addetti – oltre il 92,1 % - stanno alla postazione VDT oltre le canoniche 20 ore/settimana, criterio per classificare il lavoratore come video-terminalista.

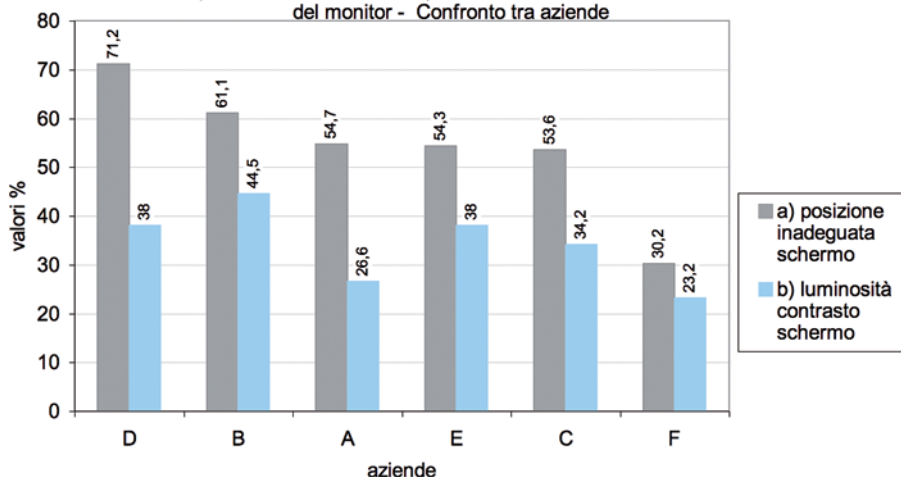
Oltre che sull'ambiente nel suo complesso, quindi, ai lavoratori era stato chiesto di esprimere un giudizio sulla adeguatezza di ogni singolo aspetto delle postazioni di lavoro: sono stati esaminati tutti i diversi fattori che caratterizzano questo lavoro, dallo spazio a disposizione per muoversi, alla qualità del monitor e della tastiera, alla posizione del monitor rispetto alla luce, con risultati molto diversi a seconda dell'argomento affrontato e con differenze significative fra le aziende. Uno dei punti maggiormente critici è risultato essere la posizione del monitor in relazione alle fonti di luce, giudicata inadeguata dal 55,3 % del campione, con significative differenze tra aziende.

Più bassa, ma non trascurabile (il 33,6 % del campione), la percentuale di chi dà un giudizio negativo sulla qualità del monitor per quanto riguarda luminosità e contrasto (Grafico 7).

La relazione tra disturbi agli occhi (irritati, infiammati, stanchi) e posizione dello schermo rispetto alle fonti di luce è messa in evidenza dalla Tabella 13.

grafico 7

Percentuale di lavoratori che giudicano inadeguata a) la collocazione dello schermo rispetto alle fonti di luce, e b) le caratteristiche di luminosità e contrasto del monitor - Confronto tra aziende



Nota: in questo caso il grafico riporta valori percentuali, perché le alternative delle risposte alle domande sulla adeguatezza dei vari spetti della postazione di lavoro non erano articolate nella scala di valori da 1 a 5, ma prevedevano solo la scelta tra giudizio di adeguatezza e di inadeguatezza.

tabella 13

nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di occhi irritati, rossi, infiammati, stanchi:				
giudizio sulla posizione dello schermo rispetto alle fonti di luce	mai / molto raramente valore %	spesso/ molto spesso valore %	numero assoluto risposte valide	media pesata dei valori
adeguato	27,2	36,7	147	3,1
inadeguato	11,7	58,4	188	3,7

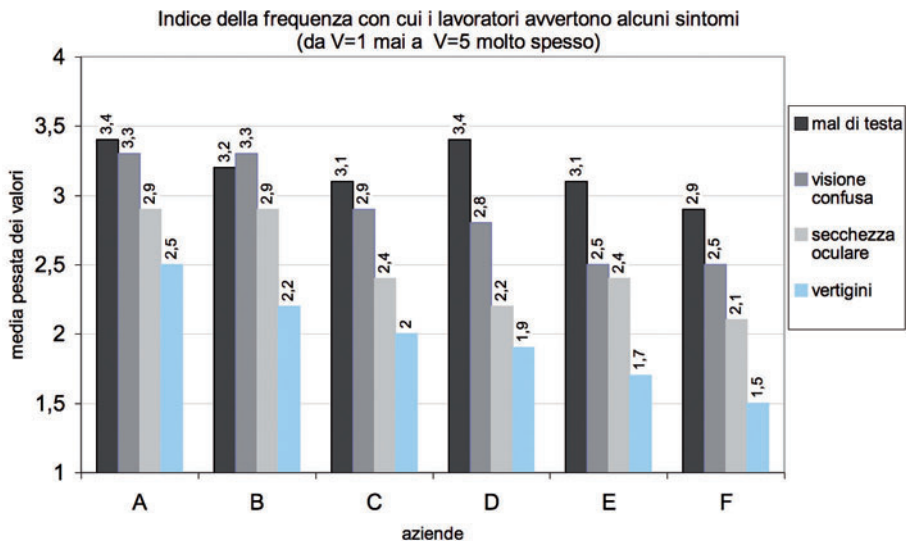
La stanchezza oculare è aggravata dallo scorretto posizionamento dello schermo, ma è segnalata anche dal 36,7 % di chi esprime un giudizio positivo sulla collocazione del monitor, che non è quindi l'unica causa del disturbo, sulla comparsa del quale influiscono altri elementi che vanno letti insieme e messi in relazione fra loro per trovare soluzioni idonee a migliorare le condizioni di lavoro: tra queste il microclima, di cui si è già detto, ma anche il ritmo di lavoro e lo stress che contribuiscono ad un affaticamento generale ed alla comparsa di questi sintomi.

Non a caso gli occhi arrossati e mal di testa occupano il secondo e terzo posto nella classifica generale dei disturbi: rispettivamente il 49% e il 37% di tutti i lavoratori hanno segnalato questi disturbi. A questi si aggiungono, con frequenza molto più bassa ma con differenze sensibili fra le diverse aziende, la comparsa di difficoltà nella messa a fuoco, di secchezza oculare, e - molto più raramente - di nausea e vertigini, anch'essi sintomi non solo legati all'affaticamento della vista ma anche a condizioni di stress e affaticamento complessivo (Grafico 8).

Non casualmente, ci pare, le percentuali più alte si presentano nelle realtà A e B, le cui caratteristiche (modalità inbound, contingentamento della durata della conversa-

zione, assenza di forme di rotazione programmata con attività off line o outbound) abbiamo già esaminato nel dettaglio. La concentrazione e la tensione determinata da un lavoro che costringe a ritmi sostenuti senza possibilità di controllo diretto né sugli strumenti, né sui tempi né, come abbiamo visto sopra, su altri elementi di contorno (rumore di fondo, ad esempio) accentuano l'effetto negativo di altre cause oggettive già evidenziate: microclima, qualità degli strumenti di lavoro, ecc.

grafico 8



4.6 La postazione di lavoro: i disturbi muscolo-scheletrici

Il lavoro al videoterminale è fatto anche di altri aspetti strutturali e organizzativi: il posizionamento dello schermo rispetto all'operatore, le caratteristiche della sedia, della tastiera, del mouse. Ed altrettanto importante è lo spazio a disposizione per mantenere una posizione di lavoro corretta che consenta di muoversi, nei limiti imposti comunque dalla macchina e dalle altre attrezzature di lavoro.

Il valore medio dell'orientamento dei lavoratori su tutti questi aspetti è positivo, ma alcune situazioni aziendali (D ed F per quel che riguarda le caratteristiche della sedia, E per quanto concerne il posizionamento dello schermo rispetto all'operatore, B ed F per le condizioni del mouse) segnalano l'esistenza di problemi rilevanti (Grafico 9 e Grafico 10) che vengono confermati da alcuni passaggi delle interviste.

grafico 9

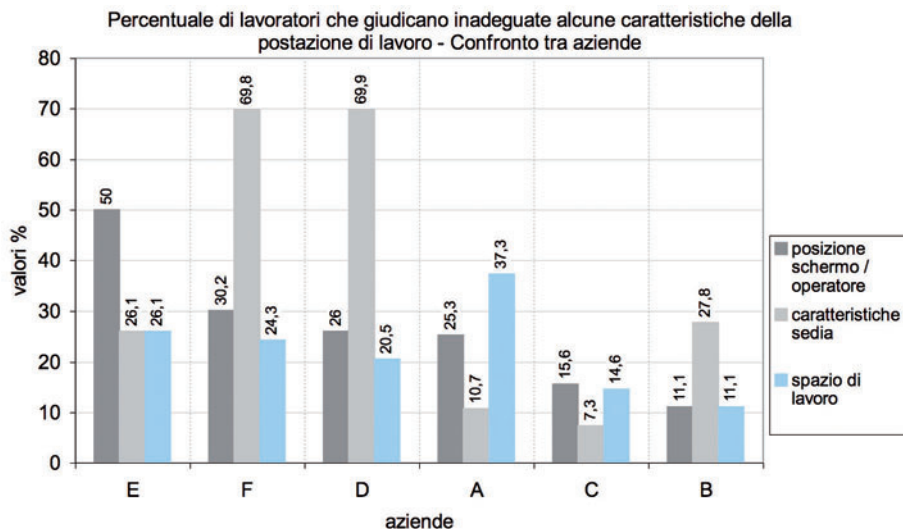
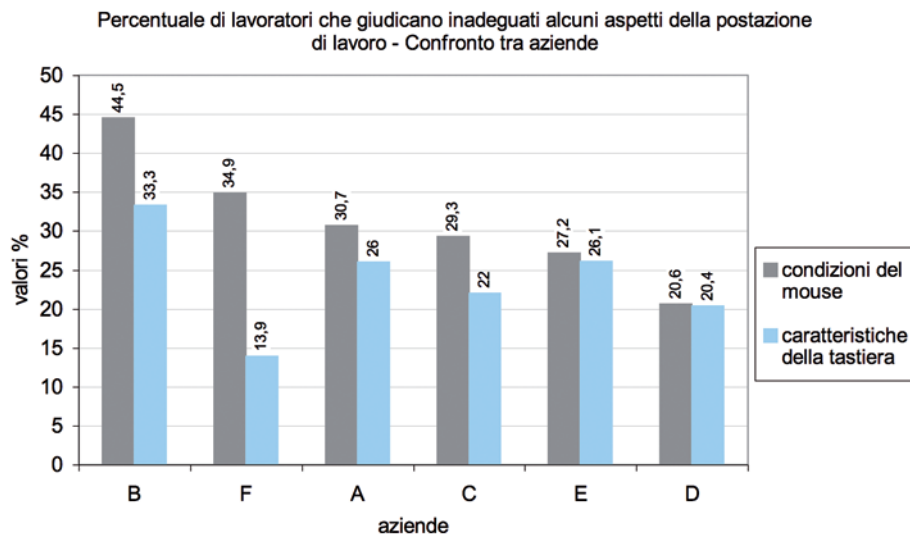


grafico 10

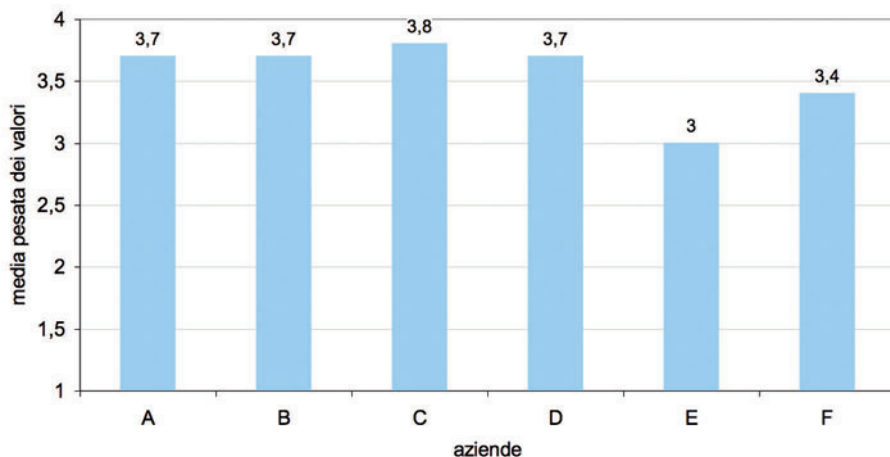


Nonostante la minore rilevanza della insoddisfazione per questi aspetti della postazione di lavoro, la percentuale di persone che segnalano disturbi muscolo-scheletrici è molto elevata – oltre il 53 % - tanto che questi disturbi sono i primi nella classifica per frequenza nel Grafico 1. Questo dato negativo emerge in modo sostanzialmente omogeneo dalle diverse realtà aziendali (Grafico 11).

Si deve dedurre che altri fattori intervengano a influenzare negativamente lo stato di salute: il ritmo di lavoro, determinato da altri, spesso elevato, la tensione continua legata all'attesa di risultati o a rapporti non sempre facili con interlocutori invisibili, un lavoro al videoterminale molto particolare perché la persona è fisicamente "legata" alla macchina dall'apparato "cuffie/microfono" contribuiscono certamente alla comparsa dei disturbi denunciati dai lavoratori che vanno valutati e di cui si deve tenere conto non inserendoli semplicemente nei canoni indicati dalla legge sui VDT, ma in un contesto più complessivo che tenga conto anche degli altri fattori trattati nei paragrafi precedenti.

grafico 11

Indice della frequenza con cui sono avvertiti dolori tensivi a collo, spalle, schiena
(da V=1 mai, a V=5 molto spesso) - Confronto tra aziende

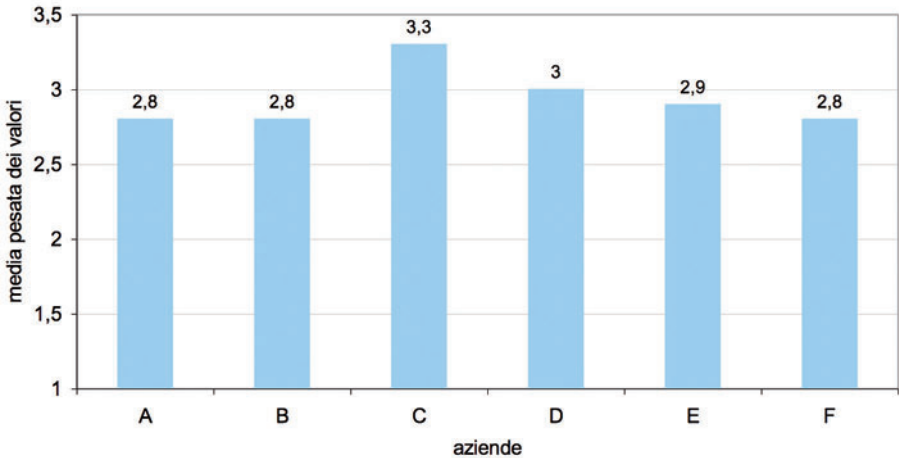


Nota per la lettura del grafico: La domanda: "Nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di dolori tensivi al collo, alle spalle, alla schiena?..." prevedeva cinque alternative, da "mai" (v=1) a "molto frequentemente" (V=5.) Il valore 3 corrisponde a "qualche volta". In ordinate è riportata la media pesata dei valori registrati in ogni singola realtà aziendale.

Quanto al giudizio globale sull'assetto della postazione di lavoro (Grafico 12), ragionevolmente, si riscontra una maggiore omogeneità tra le diverse realtà aziendali rispetto ai giudizi sui singoli aspetti della postazione inquanto questi vengono mediati nella valutazione complessiva, che oscilla intorno al livello 3, quello della "incertezza".

grafico 12

Indice della valutazione complessiva della postazione di lavoro (V=1 molto soddisfatto; V=5 molto insoddisfatto; V=3 incerto) - Confronto tra aziende



Nota per la lettura del grafico: La domanda: "Rispetto all'assetto complessivo della tua postazione di lavoro tu sei: ..." prevedeva cinque alternative, da "molto soddisfatto" (v=1) a "molto insoddisfatto" (V=5). In ordinate è riportata la media pesata dei valori registrati in ogni singola realtà aziendale.

4.8 I disturbi gastro-intestinali

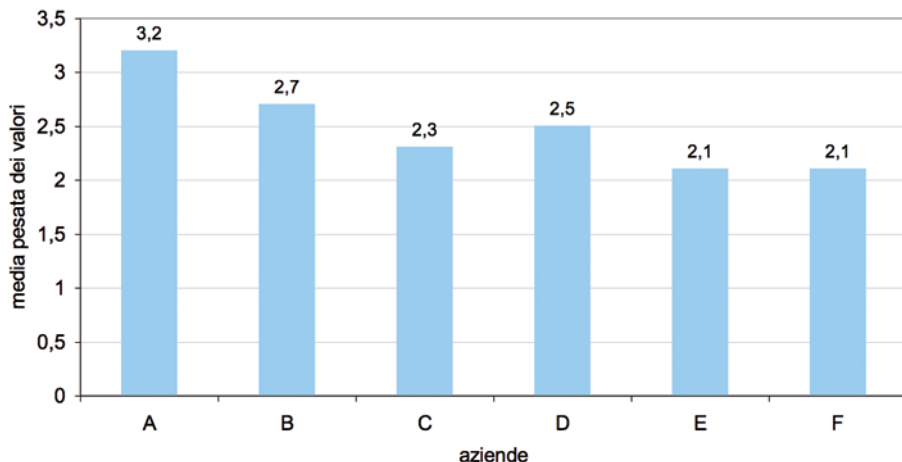
Altri disturbi, infine, compaiono con frequenza non rilevante e risultano quindi scarsamente significativi in questo ambito, con la sola eccezione dei disturbi gastro-intestinali (Grafico 13).

Nel contesto del lavoro nei call-center possono essere individuate più cause per questo disturbo: lo stress, già più volte citato, derivante soprattutto dai ritmi di lavoro, deve essere preso in considerazione come un elemento di rilievo a cui si sommano i tempi e le modalità di assunzione dei pasti soggetti a condizionamenti, restrizioni e continua variabilità.

A questo proposito sono indicativi i dati delle Tabelle 14 e 15, da cui risulta che per la grande maggioranza dei lavoratori non esiste un tempo per il pasto (vengono usate allo scopo le pause di 15 minuti ogni due ore previste dalla legge per gli operatori ai VDT). Di conseguenza, solo il 15,8 % dei lavoratori riesce a consumare abitualmente un pasto caldo.

grafico 13

Indice della frequenza con cui i lavoratori avvertono disturbi gastro-intestinali (V=1 mai, V=5 molto spesso) - Confronto tra aziende



Nota per la lettura del grafico: la domanda: "Nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di disturbi gastro-intestinali?..." prevedeva cinque alternative, da "mai" (v=1) a "molto frequentemente" (V=5). In ordinate è riportata la media pesata dei valori registrati in ogni singola realtà aziendale.

tabella 14

quando il tuo orario di lavoro include il tempo del pasto, quanto tempo hai per mangiare? - valori %:

azienda	non esiste un tempo per il pasto, utilizzo le pause	mezz'ora	tra mezz'ora e un'ora	non risp.
tutte	67,0	20,0	9,4	4,1
A	16,0	54,7	22,7	0,6
B	44,4	55,6	//	//
C	97,6	//	//	0,4
D	75,3	2,7	19,2	2,8
E	89,1	7,6	1,1	2,2
F	74,4	12,3	//	9,3

tabella 15

quando il tuo orario di lavoro include il tempo del pasto cosa mangi di solito? - valori %:

azienda	un pasto caldo	uno spuntino portato da casa	uno snack comprato alle macchinette	non risp.
tutte	15,8	53,8	23,1	7,3
A	46,7	32,0	10,7	10,6
B	22,2	55,6	22,2	//
C	//	65,8	26,8	7,3
D	17,8	68,5	12,3	1,4
E	1,2	55,4	38,0	5,4
F	2,3	51,2	27,9	18,6

4.9 La sorveglianza sanitaria

Con un quadro di questo genere è ovvio e conseguente analizzare la situazione rispetto alla sorveglianza sanitaria: ricordiamo che il 92 % dei lavoratori dichiara di lavorare almeno 20 ore/settimana al VDT, e questo coincide perfettamente con i dati forniti dalle aziende, mentre solo il 52,3 % dichiara di essere sottoposto a visita per l'esame della funzionalità visiva, e una percentuale ancora più bassa, il 18,1 %, viene sorvegliata relativamente ai disturbi muscolo-scheletrici che, lo ricordiamo ancora una volta, sono al primo posto tra i sintomi segnalati.

Il Grafico 14 mostra come, anche in questo caso, le differenze aziendali siano assai rilevanti: particolarmente critica la situazione nelle aziende E ed F. Nella maggior parte dei casi inoltre non vengono monitorati altri problemi quali voce, udito, malattie respiratorie, stress, né viene utilizzata la competenza del medico ai fini di una corretta educazione sanitaria.

Aspetti rilevanti su cui i lavoratori dovrebbero essere informati e formati sono ad esempio la corretta postura, i movimenti utili a compensare la prolungata immobilità, il corretto uso della voce, oltre che le conoscenze di base necessarie per saper valutare gli aspetti della postazione di lavoro eventualmente non a norma.

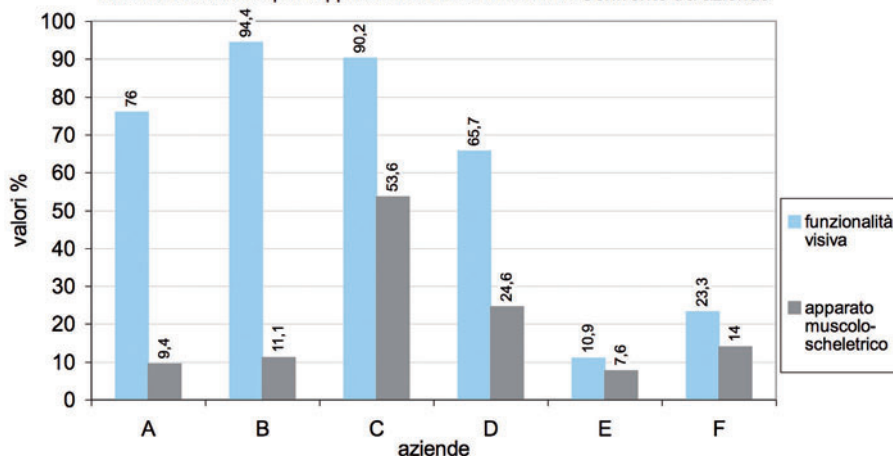
Rileviamo a questo proposito che la continua rotazione su diverse postazioni rende particolarmente precaria la possibilità, per ciascun operatore, di "sistemare" (o chiedere che venga sistemata) la propria postazione nel modo ottimale.

Questa impostazione riduttiva della sorveglianza sanitaria si rispecchia nel contenuto dei documenti di valutazione dei rischi che abbiamo esaminato: infatti vi vengono considerati i rischi "codificati", quello da VDT appunto, ma non sono presi in considerazione altri problemi che, come abbiamo constatato, assumono un rilievo notevole nella vita dei lavoratori dei call-center.

Da tutto ciò si deduce che è necessario un approccio diverso alla valutazione dei rischi che tenga conto non solo del complesso delle condizioni "oggettive", ma anche della "soggettività" dei lavoratori, come indicatore indispensabile per programmare interventi di miglioramento.

grafico 14

Percentuale di lavoratori che dichiarano di essere stati sottoposti a sorveglianza sanitaria per la funzionalità visiva e per l'apparato muscolo scheletrico. Confronto tra aziende



Infine: dall'indagine appare chiaramente che ben pochi lavoratori dei call-center assomigliano a quelli rappresentati nella pubblicità. Le voci gentili di uomini e donne a cui esponiamo, spesso invano, i nostri problemi tecnici o a cui chiediamo informazioni o che cercano di venderci un prodotto di cui non abbiamo bisogno vengono da un mondo del lavoro moderno e tecnologico dove le persone continuano ad ammalarsi "di lavoro".

Per evitare o almeno ridurre questi danni probabilmente sarebbe sufficiente far sì che sia il lavoratore a governare ed utilizzare la tecnologia invece del contrario.

Appendice al capitolo 4 Stralci dalle interviste

Le condizioni micro-climatiche

Azienda B *Allora, lo stress è tanto. Lì dentro fa un caldo...! Micidiale. D'estate, d'inverno, indipendentemente dal clima esterno? Sì. Ora hanno acceso il riscaldamento a paletta. C'è un caldo che si muore. Poi è un ambiente in cui ci sono tanti computer, siamo in tanti noi, riscaldamento acceso, le finestre non si possono aprire, cioè, le puoi aprire, ma c'è corrente, siamo al 9° piano di un grattacielo, si aprono tanto così ma poi sbattono, accendono quei condizionatori che oltretutto ora soffiano aria tiepida anche d'estate. Insomma un caldo pazzesco.*

... E poi il mal di testa. Magari quando c'è caldo, tanto brusio, tanta confusione, nelle giornate in cui ci sono parecchie chiamate che arrivo alla fine delle sei ore che ho già preso 140, 150 chiamate, il mal di testa proprio pesante, cefalea

Azienda C *Invece per le condizioni ambientali? Abbiamo l'aria condizionata, però chiaramente uno che sta in cuffia non è che si può alzare ogni minuto, apri, chiudi le finestre. Quindi questa cosa qui secondo me è una cosa stressante perché certamente non ti puoi muovere e certamente, a parte che ti si seccano tutte le mucose ... e poi a volte è troppo alta, a volte è troppo bassa, e molto probabilmente credo che sia anche un discorso di manutenzione, di filtri, di tutte quelle cose lì che ci sono nel sistema, perché poi alla fine non ha un buon funzionamento anche di ricircolo d'aria. Molti di noi accusano dei mal di testa, ci raffreddiamo con molta più facilità. Vabbè l'aria condizionata dà questi problemi, ma se ci fosse un sistema per metterla ad un livello adatto...*

Azienda D *... hanno messo delle scrivanie non so con quali criteri. Scrivanie sotto le bocchette dell'aria condizionata o del riscaldamento, con gli operatori con le spalle alle finestre, stanze senza porte quindi, per dire, apriamo le finestre e chiudiamo la porta per non far rimanere la persona in mezzo alla corrente: non si può. La scorsa estate una ragazza si è presa la broncopolmonite, ricoverata in ospedale, ma scherziamo! ... io poi sto pensando all'incubo dell'aria condizionata di questa estate, perché per me è un incubo. Alzarmi alla mattina e arrivare con l'idea di dover discutere sempre con le mie colleghe è un incubo*

... dal punto di vista fisico gli ambienti sono sicuramente malsani, gli impianti di aerazione sono praticamente inesistenti, quando siamo venuti qui non si sono preoccupati di adattare le stanze per poter ospitare cento persone, hanno trovato dei locali, hanno dato una mano di bianco, e ci hanno messo la gente, prima c'erano varie aziende, in ogni stanza c'era un'azienda, ma non c'era così concentrazione di gente...

Azienda E ... e poi hai una questione di caldo e di freddo che sono micidiali. E' un ambiente chiuso dove non c'è ricambio d'aria. In teoria non puoi aprire le finestre, ma poi le apri sennò impazzisci, il raffreddamento e il riscaldamento non funzionano... Ma è nuovo o vecchio l'ambiente? Quell'ambiente era stato fatto per degli uffici – sono moduli – dove per ogni stanza ci potevano essere dentro al massimo cinque persone. Noi siamo, minimo, il triplo rispetto a questo dimensionamento. Quindi c'è proprio un problema strutturale. Sì, molto forte, sia dal punto di vista proprio di come è stato progettato l'ambiente a suo tempo per un'altra funzione, sia anche perché è decadente come ufficio. Ha almeno 15 anni, mai rinnovato.

... Ci sono altri aspetti del lavoro che sono faticosi? Allora, d'estate col caldo si lavora pessimamente perché è faticoso lavorare col caldo. L'ambiente non è climatizzato? Anche l'azienda ha chiesto un potenziamento dell'aria condizionata solo che dipendendo da una struttura che doveva decidere se aumentare, poi non l'hanno aumentato e di caldo si è sofferto ovviamente. Ora si sta bene perché è un po' più fresco, l'ambiente ora è vivibile. Bisognerà vedere questo inverno come ci troveremo. Io del resto sto meglio di inverno che d'estate.

Azienda F dipende da dove ti siedi, perché ci sono delle postazioni che sono più riparate, e postazioni meno, perché ci sono le porte, poi lì è tutto aperto, è un capannone, forse la temperatura è quella che dà più addosso, se ci siamo tutte si sta anche bene, però il freddo di solito lo senti, perché tu stai ferma, un conto se cammini avanti e indietro, come il responsabile, lo sentiranno meno, perché vanno da una stanza all'altra, vanno su, giù, noi stiamo fermi per 2 ore, per 4 ore, ogni tanto ti alzi... Quindi è un posto freddo... Direi di sì, anche perché è grande, non ci sono camere, e il caldo d'estate, ma il caldo d'estate lo hanno parzialmente rimediato, in una stanza ci sono le ventole, in una stanza sola, perché è fatta a corridoio, più stretta, quindi girava molto meno aria, non so se si ricorda 3 anni fa, quando è stato quel caldo allucinante, è da lì che hanno messo le ventole, anche perché c'era la gente che praticamente sveniva, non si poteva respirare, era da star male. Non c'è l'aria condizionata? Assolutamente no, ci sono le pale in 2 stanze, e poi in quelle altre in mezzo ci sono i ventilatori, che però anche i ventilatori è sempre un motivo di contrasto, perché addosso ti si blocca la schiena, patisco di cervicale, se prendo l'aria addosso così non mi muovo più per due giorni, però se lo metti troppo lontano non lo senti... diciamo che è migliorata un po' nei quattro anni che ci sono, non si può dire che sia ottimale.

... Ecco, il clima è terribile. Terribile. Perché terribile? Di inverno c'è un freddo allucinante. Ma perché? Io dico che non lavoro in un call center, ma in un banco sul mercato. Peggio, perché lì sedute, ferme, freddo, freddo... Ma perché c'è questo freddo? Eh, perché non riesce a scaldare. Abbiamo chiesto una riunione. Il titolare è sceso, ma ha detto che ci sono i soffitti alti... Ma ci sono i caloriferi? Eh ci sono, ma...

... Noi abbiamo avuto il problema del freddo questo inverno, un freddo terrificante, noi eravamo in un turno che abbiamo sospeso il lavoro. Ci siamo messi in questo limbo che si chiama post chiamata, e che quindi è un modo per fermarsi dal lavoro ed abbiamo ottenuto una stufetta

La voce

Azienda A Altri problemi... la voce anche... quando si parla molto la voce tende a calare, quindi sì, sicuramente danneggia la voce, la gola. Io ad esempio bevo molto.

Azienda B... *dover alzare la voce, dover alzare il volume in continuazione per poter sentire il cliente... Quindi questo succede... Succede sempre, soprattutto in determinate ore, quando fai i turni in mezzo alla giornata, quando fai un turno dalle 12, e ci siamo tutti, quando è pieno l'ambiente di lavoro, c'è un brusio per cui devi comunque urlare. Mentre se fai un 18 - 24, e sei in dieci persone, riesci a parlare a bassa voce. Per me questa è la cosa più stancante.*

... E invece problemi alla voce? Sì soffro spesso di mal di gola, ma fumo anche... con questo lavoro però un po' di più: un po' di mal di gola, un po' di raucedine.

Azienda D *E com'era questo corso, quanto è durato? Molto interessante. E' durato, aspetta... due mesi una volta alla settimana. Abbiamo fatto comunicazione, psicologia, abbiamo lavorato con la logopedista. Per il modo di parlare? Sì, per il modo di parlare, per la respirazione eccetera. Se devo dire qualcosa di negativo è che è durato troppo poco. Ma questa parte aveva relazione anche con il fatto di stressare di meno la voce, per la salute, o era indirizzata soprattutto alla comunicazione? E' legata una cosa all'altra, perché se tu sei intenta a ragionare sulla respirazione e quindi a non stravolgere la vocalità, comunque, come conseguenza viene anche un atteggiamento pacato, insomma... La mia domanda era anche se vi avevano parlato di questo aspetto sulla salute della voce Sì, certo. Non c'è nessun tipo di visita prevista, ma io ad esempio la faccio Che visita fai? Faccio una visita foniiatrica, ma anche perché ho avuto un problema di tiroide.*

... Associ qualche tipo di disturbo al tuo lavoro? Sì, psichico! No, no... disturbi sì... mal di schiena da morire, mal di gola, faringiti...

... Mal di gola, voce bassa. C'è anche questo. Non è una fatica fisica il mal di gola, ma è affaticamento delle corde vocali.

... Il rumore è assordante, specialmente qui a... perché siamo in stanze più ampie, quando tutti parliamo, tendiamo ad alzare ancora più la voce, diventa un macello, non si capisce niente, magari dall'altra parte la linea non è sempre perfetta, ci sono stati problemi perché se la gente ti sente piano grida, e l'altro grida ancora di più, quindi c'è un problema di corde vocali, per forza, la voce mi si è abbassata tantissimo.

Azienda E *... L'aspetto più faticoso è che devi parlare comunque per sei ore. E' molto faticoso. Alla fine hai la voce veramente stanca e anche gli orecchi veramente stanchi*

... Ci sono tre stanze, una più grande e due più piccole. Mediamente siamo in tutto una settantina, da 16 a 40 in una stessa stanza. C'è un brusio di fondo continuo E' una cosa che dà fastidio o che non dà particolarmente fastidio? No, no, dà fastidio perché magari il collega o la collega vicino a te che stanno cercando di dare una attenzione per cui di base alzano il livello della voce, allora tu devi alzare il livello della tua voce e c'è un innalzamento del rumore di fondo che può essere molto forte

... Poi naturalmente al sabato e alla Domenica, se non faccio di mia volontà qualcosa per guadagnare qualcosa, beh faccio un po' come i frati, no, cerco di stare in silenzio perché la gola cerco di riposarla, perché è quella che si usa di più. Quindi parli di meno nella tua vita privata? No, non è che... cerco quanto meno quando non devo parlare, o di non cantare, cercare di evitare le situazioni che mi costringono a parlare di più

Azienda F *... Poi c'è un affaticamento, quello sì, un affaticamento della voce quello ce l'hai. In che forma? Eh, ti viene la voce bassa. Questo è diffuso o lo noti su di te? No, no, questo è diffuso. Ma lo avverti anche su di te? Sì, sì certo, eccome.*

... Problemi di abbassamento della voce? *Si, premesso che per me la gola è un mio punto debole, facendo un lavoro che parli sempre, se prendi un raffreddamento, mi si abbassa sempre la voce, comunque mal di gola soffro, logico che se la sforzo, si accentua* Sono fatti che si sono accentuati da quando fa questo lavoro, questi mal di gola, malesseri, abbassamenti della voce...? *Non posso dire che è colpa del mio lavoro, il mal di gola mi viene, logico che se parlo per 4 ore* Ma le viene più spesso adesso o 6 anni fa? *Magari adesso, ma non so bene, ma se faccio un lavoro che parlo tanto, è logico che lo sforzo, fa parte del lavoro, ci sono dei giorni che io non posso andare a lavorare, per la voce, perché subentrano raffreddori, tosse, son tutte cose che impediscono, non puoi andare lì sapendo di non poter svolgere...* Ecco, quando non va a lavorare per questi motivi, lei non riceve stipendio? *Be, è ovvio...* Non è ovvio... *Lo so che non è ovvio, mi è venuto da dire perché il nostro contratto non lo prevede, se fossimo dipendenti...*

L'udito

Azienda A ... *Fastidi di carattere fisico... mah... forse l'udito risento un pochino. Ah. E come lo avverti? Lo avverto perché ogni tanto in cuffia arrivano dei rumori forti, delle scariche. Quanto spesso succede questa cosa? Mah, mi sarà successo una o due volte non di più che mi sia arrivata una scarica o un fischio in cuffia. Ma credo di avere perso un po' di udito, non so se per via delle scariche, o per il fatto di portare sempre la cuffia. Però so di persone che hanno ricevuto la scarica e sono rimaste in malattia diversi giorni perché continuavano a sentire dei fastidi. Può succedere, sono apparecchiature elettriche e può succedere...* E la rumorosità dell'ambiente, a parte il rumore in cuffia? *Beh, sì, la rumorosità dell'ambiente... ci sono alcune stanze abbastanza rumorose. Comunque adesso a fine mese dovrebbero iniziare dei lavori di riordino delle sale e quindi ad ogni postazione dovrebbe essere messo una specie di paravento di plexiglass trasparente, visto che siamo minimo dieci in ogni stanza a rispondere.*
... *L'udito in particolare. Mi sembra che col passare degli anni mi trovo sempre più spesso a dire "eh?" Non hai mai fatto esami dell'udito? Ho fatto un esame dell'udito quando sono entrata in azienda. E poi non lo hai più rifatto? Non l'ho più rifatto*

Azienda B ... *E invece come rumore di fondo? C'è molto rumore in area, quindi ognuno tende a far salire il tono perché non sente. Questa cosa affatica? Quando siamo in molti sì, quando siamo in pochi invece no.*

... *E poi comunque proprio il fatto di dover sempre parlare, o con i clienti, o con i colleghi e il responsabile per i vari problemi, la dislessia, che poi ti viene nel parlare: sbaglio parole, mi impappino. E poi arrivare a casa, dove non voglio più sentire nessuno che mi parli. Vorrei avere il silenzio.*

Azienda C ... *E invece col passar del tempo, per l'udito, secondo lei...? Voi sentite dei problemi per l'udito? Dei fastidi? Vi sembra di dover alzare la voce più del normale? Un poco, sì...*

Azienda D ... *E l'udito! Secondo me mi si è abbassato l'udito da quando lavoro. E la vista! La vista, io non portavo gli occhiali, e adesso sono già due volte che rifaccio le lenti. Hai mai fatto degli esami audiometrici? Nel passato. Gli occhi me li sono sempre più curati, ma ho trascurato un po' l'udito.*

... *Forse adesso col fatto che possiamo regolare il volume sia della telefonata, è un*

pochino meglio. Prima non potevate? Prima no. Ma regolarlo vuol dire alzarlo? Alzarlo un po' Quindi il rumore di fondo è fastidioso, disturbante... Ci disturbiamo tra di noi. La stanzetta piccola, chi arriva prima va lì, è il massimo, perché ci sono solo quattro persone. Non so se è un fatto di rimbombo, hanno fatto delle cose... E le cuffie? Eh, le cuffie... io ho combattuto un pochino sulla questione delle doppie cuffie perché proprio facendo quel corso ci è stato detto che chiudendo tutte e due le orecchie si parla più piano, si può abbassare l'audio, è tutto più attutito. E invece adesso avete la mono? E perché? Abbiamo la mono e non ti so dire perché Avete avuto anche la doppia? Sì, però si rompono spesso, perché sai per noi è uno strumento molto usato. Tu le hai usate tutte e due e ritrovavi meglio con la doppia Assolutamente sì, però ci sono persone che preferiscono le mono. Però non c'è la possibilità di scegliere. Spesso noi ci teniamo chiuso un orecchio. Sì, io ti dico questo perché in quel corso di logopedia hanno spiegato bene perché è meglio l'uso della doppia cuffia, perché si abbassa la voce, non sforzi le corde vocali, in più io ho notato che con la mono cuffia poi non riesci più a spostare l'orecchio, ti abitui su un orecchio, e l'altro si disabituava. La doppia cuffia invece no

... C'è un sistema automatico che mi manda in cuffia. Può arrivare o l'utente che parla, o la segreteria o il fax, che entra bene nelle orecchie ed è piacevolissimo. A computer mi arriva la schermata col nominativo, indirizzo, numero civico e numero di telefono e città. E poi in audio mi arriva... se è il fax arriva proprio diretto, sembra che entri nel cervello. Prima con la cornetta riuscivi un attimo ad allontanarla, ora con la cuffia devi essere subito veloce con mouse a spegnere la chiamata... E come rumorosità dell'ambiente come è? Ah, terribile, terribile. In quei locali con tantissime persone ... e poi c'è questo, come una alza un po' la voce tutti gli altri... C'è una rincorsa... ma voi potete regolare ... Sì, se uno fa shhh! No, chiedo se potete regolare il volume che vi arriva nelle cuffie? Sì, il volume lo regoliamo. Ma vi capita di doverlo alzare per sentire? Sì. Abbiamo anche una ricezione che fa schifo. Avete le cuffie mono o bi-auricolari? Io ho la mono, e la preferisco, perché sennò mi sento isolata dal mondo Ma avete possibilità di scelta? Non lo so. Ma credo di no.

... poi il trillo continuo che hai in cuffia è abbastanza forte, precede la telefonata, noi non usiamo l'apparecchio telefonico, lo usavamo quando eravamo in Via... , avevamo la cuffia collegata al telefono, adesso invece è collegata direttamente al computer, quindi il segnale che precede la chiamata non è piacevole, è un trillo che potrei abbassare di volume, ma abbasserei anche la chiamata... Non ci sarebbe un modo per abbassare il livello di questo segnale, visto che questo fastidio del trillo è una lamentela generale? Certo si potrebbe fare.

... Voi usate la cuffia monoauricolare? Sì. Ti è mai capitato di usare quella biauricolare? Sì, per conto mio preferivo quella biauricolare, mi si è rotta Perché siete passati a monoauricolare? Loro dicevano che erano migliori, che erano le cuffie tipiche da Call Center ... Molti di noi preferirebbero quelle biauricolari, però ne hanno portato uno stock, poi si sono usurate, e poi hanno portato quelle lì.

Azienda E *... Poi c'è una questione anche spesso e volentieri di udito, per cui hai sia quando ti parte la telefonata questo bibip bibip, sia il fatto che non puoi controllare il volume della telefonata stessa, la terza cosa sempre brutta durante le telefonate è quando il volume parte in modo molto forte – quando hai le registrazioni e soprattutto quando c'è chi ti ascolta dall'altra parte: te ne accorgi perché c'è questo eco che è fastidiosissimo. Altra cosa che ti dà veramente fastidio durante le chiamate è quando ti parte il fax, cioè quando chiami dei numeri che in realtà sono fax, e il rumore del fax dentro l'orecchio è molto forte.*

... Arriva un bip quando c'è la chiamata, il bip non si può abbassare di volume... E' molto forte? E' un po' forte, non fortissimo, ma forte, io infatti mi metto le cuffie qui (fa vedere un po' lontane dall'orecchio). Arriva il bip, ed arriva la voce del cliente. Che anche lì è diversa, dipende dal tono di voce individuale e dipende anche dal volume del telefono da cui chiama, in particolare dei cellulari. Io gli chiedo di abbassarlo, e lo abbassano. Io posso interagire sul volume dal mio apparecchio telefonico ma molto poco, non ha molta variabilità di regolazione. E niente, comincia la conversazione...

Azienda F ... Capita che arrivi il fax in cuffia, a volte? Sì, perché sono numeri che... E questo è fastidioso? Certo, però è un attimo, tu lo togli, non puoi saperlo... Il rumore di fondo dell'ambiente com'è? Dipende dalla posizione, dove sei, se sei in una posizione di passaggio, logico. Proprio il rumore delle voci... Certo, siamo così vicine. Volevo capire se capita frequentemente o meno di alzare il volume della cuffia, per sentire il cliente. No, non è dovuto al fatto che ci siano dei rumori se io la alzo è perché era rimasta bassa, io cambio sempre computer, quindi la mia cuffia è regolata bene, solo che la muovi... ma non è quello il punto

... dipende da noi scrollartelo, esci di lì dicendo basta fino a domani non ci penso più, ci sono persone che come me se lo porta un po' più dietro, avere voglia di silenzio invece che di rumore. Avere un po' meno voglia di parlare? Sì, un po' meno voglia di stare al telefono, arrivi a casa, quando arrivi e ti assalgono, compiti, scuola, ma va bè.

... Sì, il rumore sicuramente perché ci sono dei momenti quando il turno è affollato, dato che siamo molto vicine c'è il rumore che tutte che parlano e non capisci, a volte devo schiacciarmi le cuffiette per isolarmi, per riuscire a sentire la persona al telefono, perché se no non sento niente. Vi capita di alzare il volume della cuffia? Eh sì, per forza. Per forza. Poi la cuffia rimbomba quindi è tutto un pasticcio. Aumentiamo il volume, allora c'è l'eco che rimbomba nel cervello ed è ancora peggio.

... Se uno ti dicesse: sono disponibile a fare quello che vuoi, dimmi cosa è che dovrei migliorare, cosa diresti? Sicuramente metterei in condizione di lavorare al caldo di inverno e al fresco d'estate. Questo sicuramente, perché è la cosa più insopportabile. Poi se si potesse eliminare il rumore del fax nelle orecchie, e si potesse trovare il modo che ogni postazione potesse restare un po' più isolata ecco in modo da avere meno rumore di fondo.

I disturbi agli occhi

Azienda B ... Sì, ho sentito questo passaggio in maniera chiara. Poi io sono miope da un occhio, come sono entrata lì, prima la lente a contatto me la mettevo e non me la mettevo, comunque era una cosa di cui non sentivo la necessità. Da quando sono lì ho poi iniziato a lavorare sempre con la lente a contatto... Quindi i problemi sono... Il sonno, il sonno, poi male agli occhi, quello che è peggio per me è il mal di testa, in questa fascia degli occhi, me li sento proprio indolenziti. Ma è un mal di testa che arriva ogni tanto... Tutti i giorni. Comunque noi facciamo un lavoro per cui abbiamo gli occhi incollati al monitor costantemente e quei monitor sono sfuocati, sono quelli a schermo piatto, LCD, ma sono sfuocati. Ora non so come erano quando hanno aperto, magari è l'usura, alcuni sono sfuocatissimi. C'è un problema di qualità del monitor che aggrava la situazione ... Sì... Lì sai cosa c'è? Che lì c'è troppa luce, ti abbagli, stanchi gli occhi. Una cosa che ho sempre notato.

E' luminoso perché ci sono tre vetrate. Ci sono le veneziane, alcune sono scassate, poi ci sono i neon che sono fatti in un modo, ci sono 4 pulsanti, ma se ne spengo uno spengo mezza area, spesso ho un faro sulla testa, non c'è riverbero perché il monitor è piatto, ma c'è troppa luce, troppa, troppa, e l'accendono anche di giorno. Hanno la rotellina per graduare, ma spesso la rotellina è rotta. Poi certe position.. la situazione lì non è omogenea ... chi sta verso la finestra sta più al fresco perché può aprirla due dita, però ha troppa luce, le posizioni centrali sono al buio

Azienda D *E la vista! La vista, io non portavo gli occhiali, e adesso sono già due volte che rifaccio le lenti.*

Azienda E *C'è chi si lamenta della vista, dice che gli è calata la vista. E a te sembra che ti sia peggiorata? Mi sembra di no*

I disturbi muscolo-scheletrici e il mal di testa

Azienda A *io sento tanta gente che si lamenta perché ha problemi di cervicale, ma non è il call center che genera la cervicale: è l'ambiente, cioè è l'aria condizionata che ti picchia sul collo... potrebbe succedere in qualunque ufficio ... Io ho sempre sofferto di mal di schiena, ma non per il lavoro che faccio. So di avere dei problemi da sempre, da quando avevo 15 anni, ho una leggera deformazione della colonna vertebrale, e mi procura mal di schiena il fatto di stare in piedi, di camminare troppo, non di stare lì seduta*

Azienda B *Tensione muscolare: tantissimo. Ho avuto un incidente di macchina che ha aggravato la situazione, ma la cervicale mi era iniziata da quando ho cominciato a lavorare lì dentro, non ne avevo mai sofferto in vita mia. Hai sentito questo cambiamento, questo passaggio da quando sei entrata a lavorare lì? Sì, ho sentito questo passaggio in maniera chiara.*

E poi il mal di testa. Magari quando c'è caldo, tanto brusio, tanta confusione, nelle giornate in cui ci sono parecchie chiamate che arrivo alla fine delle sei ore che ho già preso 140, 150 chiamate, il mal di testa proprio pesante, cefalea. E poi il mal di testa. Magari quando c'è caldo, tanto brusio, tanta confusione, nelle giornate in cui ci sono parecchie chiamate che arrivo alla fine delle sei ore che ho già preso 140, 150 chiamate, il mal di testa proprio pesante, cefalea. Ma è una cosa che succede una volta alla settimana? Una volta al mese? Ma, secondo me è più settimanale. Ci sono le settimane in cui non mi viene perché ho magari turni vari, oppure è un periodo buono in cui ci sono poche chiamate. Ma se ho problemi di tensione ambientale e tutto mi viene mal di testa.

... Su di me, la cervicale, è qualcosa di incredibile, ed ho 22 anni. Infatti mia mamma si preoccupa moltissimo per questa cosa. Ad esempio ieri sera mal di collo pesantissimo, mal di testa, bloccata a letto non riuscivo a dormire, nausea.

... Mi è iniziato il mal di collo. Io di mal di testa per stress ne ho sempre sofferto, quando lavoravo tanto, prima lavoravo in... giornate di Domenica pesanti, con 300 clienti in coda, però al collo non mi era mai venuto. Come ho iniziato a lavorare lì ho cominciato a soffrire un po' di spalle, un po' così, e man mano nel tempo, male al collo, e mal di testa collegato. Quindi si è aggravato con l'incidente, ma ce l'avevo già prima, chiaramente collegato al lavoro

... E disturbi muscoloscheletrici? *Male qua, e male alla mano. Spesso mi fa male la mano, mi si gonfia, sarà un po' di tendinite, il mouse... A volte trovi delle position belle, che le puoi alzare ed abbassare, puoi anche lavorare in piedi, a volte lo faccio, ed altre più scassate. Le sedie sarebbero belle, ma sono anche tutte scivertate e sono anche bloccate, e non le puoi regolare. Sembra di capire che c'è stato un allestimento iniziale abbastanza di buona qualità... Sì, hanno investito molto... Cioè una cosa che inizialmente era tutta bella, e poi lasciato un po' andare... Sì, sì, lasciata andare.*

Azienda C immagino sarete sottoposti a visita ... *Oculistica. Oculistica, e anche muscolo scheletrica? Perché, dipende da...? Perché c'è sia un problema sia di postura che di visione. In effetti, per le tante chiamate mi è venuto qui, sul polso, tutto gonfio. Esatto. Ma tu non l'hai mai fatta la visita medica? La visita medica sì. Se avete dei problemi siete voi stessi che potete chiederla. A me non era mai successo, ma poi ho preso tante chiamate che si è ... dal mouse.*

Ah, mal di testa, mal di testa, quello sì. Io prima non soffrivo di mal di testa. Prima di fare questo lavoro? Puoi mettere questa separazione tra il prima e il dopo? Sì, affermo questo. Mal di testa che è abbastanza frequente, di tipo tensivo. A volte capita di uscire e di dover tenere tutta la concentrazione possibile per poter guidare, anche altri colleghi, non l'ho notato solo io, cioè tipo ubriachi, ubriachi di testa uuh uuh uuh, sai, prendi 100 chiamate e rispondi ad uno, rispondi all'altro, e questo che la vuole cotta e quello che la vuole cruda, è un martello pneumatico.

Azienda D Quindi questo lavoro non ti ha procurato dei danni... *No, che mi renda conto neanche fisicamente. Sì, il discorso della postura. Riscontri qualche problema? Sì, mal di schiena, cose così. Che prima non avevi? E' una novità? No, un po' l'ho sempre avuta, magari camminando andando, muovendomi lo sentivo meno, ora lo sento di più. E' una cosa che senti in modo generale. In un turno normale senti anche i giovani che si lamentano, così non pare una cosa legata alla età. Tu adesso fai questo lavoro da quanto? Da quattro anni. Quindi c'è un prima e un dopo: rispetto al tuo stato fisico complessivo, c'è stato qualche cambiamento: voce, vista, schiena, orecchie? Sì, direi di sì, senti che c'è stata un po' di usura. Più sulle cose muscoloscheletriche che su altro, oppure anche su altri aspetti? Il fatto di lavorare sempre al computer, voglio dire di non avere una sedia su cui non stai bene, che ti avvicini perché la luce... Ma quindi ci sono delle questioni della postazione che non sono ad hoc, perfette? Ah, no ci sono delle postazioni che non vedi assolutamente le lettere ...*

... Ci sono tante lamentele sull'ambiente. E poi stare troppo seduti, troppo fermi, fatica al contrario, questioni di postura. Ma secondo me questo comunque fa parte del discorso iniziale che ti dicevo del ritmo, dello stare troppo fermi, del dire "cambierà" o di almeno un turn over, di un cambiamento momentaneo di fare un lavoro per un periodo, e poi tornare...

... Associ qualche tipo di disturbo al tuo lavoro? *Sì, psichico! No, no... disturbi sì... mal di schiena da morire, mal di gola, faringiti. Ma che tu non avevi prima di questa attività? Il mal di schiena non lo avevo. Mal di gola invece ne ho sempre sofferto, perché respirando dalla bocca è chiaro che ho più mal di gola, ma non lo avevo in maniera così frequente, ecco. Invece il mal di schiena sì, io non conoscevo il mal di schiena... Esami medici sulla postura, sui disturbi muscolo scheletrici ve li hanno fatti fare? Io ho fatto una visita, la prima quando sono entrata, e ora la seconda: ogni due anni si fa, vero? Dipende dalla età. E cosa ne è uscito? Ah, niente, che sono sanissima. Ma l'hai detto di questi tuoi disturbi? Sì, certamente.*

Non ti hanno dato consigli? *No. Quindi educazione posturale, uso della voce... niente? No. Se non hanno fatto quel corso che mi hai detto tu, e che io ho cestinato... Ma di obbligatorio niente? No.*

Azienda E ... *In quanto al mal di schiena non so se è colpa del lavoro, o andando in macchina del tenere il finestrino giù...*

... *Dunque di problemi ce ne sono tanti. Innanzitutto c'è un problema di postazioni che non sono molto agevoli, piacevoli anche come starci, perché sono piuttosto piccole, siamo obbligati in una posizione sbagliata dal punto di vista della postura, abbiamo il monitor che dobbiamo continuamente vedere e la tastiera che non sono dritti davanti a noi, ma sono laterali, e questo ti obbliga ad avere una posizione piuttosto storta. Questa è la prima cosa brutta.*

Azienda F ... *ci sono i ventilatori, che però anche i ventilatori è sempre un motivo di contrasto, perché addosso ti si blocca la schiena, patisco di cervicale, se prendo l'aria addosso così non mi muovo più per due giorni, però se lo metti troppo lontano non lo senti... E invece l'aspetto fisicamente in qualche modo più faticoso? Lo star seduti. La postura che a volte non è sempre corretta, quindi il mal di schiena... Ci sono dei tipi di disagio fisico, voce udito, mal di testa... che sono intervenute in questo suo nuovo tipo di lavoro, o che si sono accentuate?... No, direi di no, magari un po' di mal di schiena ce lo hai, ma non sai se è dovuta... Ma lei nel precedente lavoro aveva mal di schiena? Camminavo molto, era una stanchezza diversa, non avevo mal di schiena. Siccome è un disturbo specifico di questo tipo di attività... È la postura, il modo di stare, anche il modo che io non sto come dovrei. Il modo di stare come si dovrebbe qualcuno ve lo ha mai insegnato? Avete fatto mai della formazione sulla postura corretta? No, che io sappia no*

... *E invece, dal punto di vista fisico, quale è la cosa più faticosa di questo lavoro? E' stare ore e ore sedute, col mal di schiena. La posizione fissa? La posizione fissa. Lo stare bloccati in quella posizione... Sì. E dal punto di vista della salute fisica? Eh, il mal di schiena Prima non lo avevi? No, assolutamente.*

L'igiene

Azienda A *E per quanto riguarda l'igiene delle cuffie e del microfono? Ognuno ha una sua cuffia personale, se la mette nel cassetto e se la chiude a chiave. E il microfono? E' eguale, è attaccato alla cuffia. Da noi normalmente non ci si sposta da una scrivania all'altra. Ognuno ha la sua scrivania.*

Azienda B *Quindi, dopo che ho scelto la postazione vado in bagno, prendo la carta igienica con l'acqua e poi mi pulisco la position... Mi pulisco la scrivania, la tastiera e il mouse perché sono sempre molto sporchi. E non avete altri sistemi più tecnologici per pulire? Eh no, a volte prendiamo qualcosa dall'armadietto dei ragazzi delle pulizie, ma spesso è chiuso, perché spesso usano anche degli acidi per i pavimenti, e scrivono di non toccare niente. Oppure a volte mi porto il grossex da casa, o delle salviettine della lisoform ... sì che io spendo dei soldi, per pulire, perché a volte è veramente indecente, tra polvere, sporczia, unto, ci sono state mille persone prima eccetera... le tastiere sono veramente nere, sporche, schifose, la polvere che c'è... E la cuffia e il microfono? Cuffia e microfono me le hanno date all'inizio... loro spingevano perché le lasciassimo in area, buttate lì su un tavolo, e chi arrivava si prendeva la cuffia. Io me*

la sono sempre portata a casa. Ma c'è una indicazione in questo senso o ognuno fa quello che vuole? No, poi ognuno ha fatto quello che ha voluto. Ormai se la portano a casa tutti. E' troppo personale, mettendola sulle orecchie... io a casa me la pulisco... No, volevo capire se c'era una indicazione aziendale, una norma... Sì, quando sono entrata l'anno scorso la cuffia andava lasciata in area a disposizione di tutti. In realtà ti viene assegnata con un numero, ma poi la lascia... io quando ero interinale si lasciava lì in area, ma io me la sono sempre portata a casa nella sua custodia. C'è chi se la mette nell'armadietto. Io me la porto a casa. Quindi portarsela a casa è una cosa ammessa... No, non è ammessa... Poi sporczia totale. Puliscono alla 8 di sera, danno una spazzata, anche i bagni, noi siamo in tantissimi, una schifezza... Io ho avuto al cistite, lì c'è stata una epidemia di cistite.

Azienda D *Non solo, ma questo è niente, a parte al sporczia, cominciamo dalla sporczia che c'è profilattici e via discorrendo, una cosa vergognosa, a parte questo... Non dentro il call center... No, fuori, ma, voglio dire, mettersi un sandalo è una impresa ardua lì, c'è veramente da farsi venire il vomito alla mattina quando si scende dalle macchine.*

... La cuffia è vostra, è personale? Sì, è personale E cosa ne fate, ve la portate a casa? Io me la porto avanti e indietro, altrimenti le mettono nei cassettini, ma può succedere... noi abbiamo dei cassettini volanti che non si chiudono e può succedere magari... così io me la porto a casa per... per averla pulita Ed anche perché funzioni, perché tante mani...

Azienda E *... ho notato che c'è un po' di trascuratezza perché le nostre cuffiette non sono dotate di dispositivi personali, per cui sono usate da tutti e non c'è alcuna protezione. Non ti viene data ad oggi qualche forma di protezione per cui se una persona l'ha usata prima tu cambi qualcosa per igiene. Soprattutto il microfono: se uno ha l'influenza classica, la prendono tutti, per cui hai spesso mal di gola. Ho notato che ci sono alcune sale in cui le persone hanno spesso mal di gola: se stai lì te lo becchi, non c'è niente da fare. Infatti io avevo notato che poiché ho fatto ADSL e quindi stavo in determinate postazioni in cui non mi prendevo niente. Quando sono stato spostato da altre parti l'influenza ti viene*

... Allora quando ci sono le cuffie ... con una cuffietta protettiva bianca, che è personalizzata, ed ognuno se la deve tenere per non avere contatto, visto che ci sono i turni, per non appoggiare l'orecchio dove un altro ha appoggiato il suo. E poi c'è un copriauricolare di spugnetta. L'azienda li ha dati però ci sono stati dei problemi perché sono state trovati questi copri cuffia buttati anche fuori all'esterno. Ovviamente non è che tutti i giorni possono dare queste cuffie, comunque sono state chieste nuovamente perché da quello che ho capito arrivano dall'Inghilterra, ora ci sarà di nuovo una riunione per chiedere queste cuffie ... Comunque con questo copri cuffia anche tutti i rumori, il din don che precede la telefonata rimane giustamente attutito, invece senza quella cuffia il suono... Ma adesso, tanto per capire, ce l'hai o no questo copri cuffia in questo momento? In questo momento ce l'ho, il copricuffia, e la protezione bianca, io personalmente. Però, per essere sinceri, andrebbero tenuti sempre lì, perché a metterli e a toglierli questi copriauricolari sono di un tessuto che si spezza. Però io per avere il mio me lo porto via e la mattina dopo lo rimetto. Ma la maggioranza delle persone ce l'ha in funzione questo aggeggio? Qualcuna sì e qualcuna no... Bisognerebbe anche far capire alle persone che essendo l'unico DPI per richiede un call center in fin dei conti... E il microfono? Bene, tutto normale, è distanziato dalla bocca. Comunque alla mattina ognuno cerca di pulirsi la cuffia come ci ha detto anche

la dottoressa: pulite sempre perché a volte ci può essere anche quello non molto pulito, che può avere i bambini con dei pidocchi in casa... Quindi avete il sistema per pulire queste cuffie? Le salviette, oppure ognuno di noi si porta... Comunque vi sono state indicazioni su come pulirle. Sì, la dottoressa.

Azienda F *E le cuffie? Noi le abbiamo adottate che non è tanto, fino a gennaio parlavamo alla cornetta, che tra l'altro è molto antigienica. La cuffia invece è dotazione individuale? Sì, ne abbiamo una per uno, noi è da gennaio che le usiamo*

Capitolo 5

Lo stato psicologico e mentale degli operatori: sintomi di disagio e loro collegamento con le condizioni di lavoro

a cura di Angelo Guarnieri

5.1 Premessa

Quando, molto tempo fa, ho iniziato a fare lo psichiatra, non pensavo che mi sarei occupato dello stato psicologico e mentale, del benessere e della sofferenza, della identità e della fragilità degli operatori dei call centers.

Allora i call centers non esistevano e sarebbe stato azzardato prevederne la nascita e lo sviluppo tumultuoso che in pochi decenni avrebbero avuto. Tanto da incidere sulla nostra vita e sul suo quotidiano scorrere in modo pervasivo e assolutamente inevitabile.

Allora, era la fine degli anni '70, si parlava di quarto fattore di nocività connesso al lavoro, ed era quello che riguardava la salute e la malattia nel campo psicologico e mentale.

Erano i fattori di rischio per il benessere e l'integrità psichica dei lavoratori, legati all'organizzazione del lavoro, alla parcellizzazione delle mansioni, alle relazioni in fabbrica, verticali e orizzontali, all'identità professionale, al riconoscimento soggettivo, retributivo e sociale della persona del lavoratore.

Fu un dibattito molto intenso e profondo che non poche modificazioni apportò al ruolo del lavoratore nel processo produttivo, alle trasformazioni delle prassi lavorative e, non per ultimo, al valore della salute fisica e psichica all'interno del mondo del lavoro e all'esterno di esso, per tutto quello che riguardava l'estensione esistenziale e relazionale della vita dei lavoratori.

Un valore da subito sentito e affermato come non dipendente dalle esigenze della produzione, non "monetizzabile", come un diritto inalienabile, costituzionalmente definito e preservato.

E in questo senso molta normativa innovativa venne conquistata e acquisita.

Col passare del tempo, con il proporsi degli eventi della rivoluzione produttiva e tecnologica, con il trionfo della globalizzazione dei mercati e dei lavori e con la conseguente perdita di peso culturale e democratico degli attori del processo produttivo, questo dibattito è andato indebolendosi, ha perso in incisività aprendo lo spazio per veri e propri arretramenti, soprattutto in campi meno definiti e identificabili, come quello della salute fisica e psichica.

E così oggi non si parla quasi più di quarto fattore di rischio e di salute psicologica dei lavoratori, mentre a livello sociale l'allarme per la salute mentale e per la sofferenza psichica è sempre più diffuso, riconosciuto e proclamato.

Per queste ragioni diventa non più rinviabile la conoscenza delle nuove popolazioni di lavoratori, che sono andate formandosi nella nuova dislocazione dei processi produttivi in cui coesistono vecchi modelli industriali e nuovi modelli organizzativi e in cui i molteplici rapporti fra persona, struttura aziendale, oggetto del lavoro e collocazione sociale hanno subito trasformazioni radicali.

Nota: Per un esame analitico dei dati si rimanda alla Appendice 2 – I dati del questionario – Sezioni 5,6,8,9.

Per tutto questo le vecchie definizioni non sono sufficienti, le vecchie parole non denotano e non connotano più i fenomeni che si vogliono conoscere e approfondire e anche i territori da osservare si modificano e si estendono.

Le nuove definizioni spesso appaiono sommarie e non sostanziate da percorsi di studio e ricerca; e vengono usate con disinvoltura e superficialità. Appaiono spesso più frettolose formule per riassumere e comunicare fenomeni complessi che strumenti per ricercare, analizzare e avvicinarsi alla realtà delle esperienze e dei vissuti delle persone e dei gruppi sociali coinvolti.

E questo vale sia per termini come *new economy*, che riguardano grandi fenomeni economici e sociali, sia per termini come *flessibilità* e *preariato*, che riguardano i rapporti di lavoro, sia per termini come *mobbing*, *burnout*, *sindrome da stanchezza cronica*, *depressione*, che riguardano disagi e patologie collegate alla collocazione nel processo produttivo.

Si rendono necessari studi e ricerche, che, senza pretesa immediata di scientificità, senza marchi di garanzie accademiche e senza la volontà di fornire risposte ultime, abbiano il coraggio di esplorare il campo per chiarire, distinguere e capire; per riconoscere le criticità e i nodi di sofferenza e proporre all'attenzione, di chi ha il potere di decidere e di chi sente la necessità e il dovere di non subire, cambiamenti e soluzioni migliorative.

I *call centers* e le persone che vi operano, prodotti della rivoluzione tecnologica e informatica, della espansione commerciale e consumistica e delle nuove frontiere della comunicazione, rientrano a pieno titolo in questa vasta area grigia delle trasformazioni economiche e sociali in atto, con tutte le implicazioni antropologiche e le ricadute sulla salute fisica e psichica che comportano.

Quindi ci è apparso utile e necessario introdurre nella ricerca sulle condizioni di lavoro nei *call centers* una sezione dedicata ad investigare alcuni aspetti relativi allo stato di salute psichico e mentale dei lavoratori, a valutarne livelli di benessere e disagi, grado di soddisfazione e sofferenza.

Tale approfondimento acquista significatività dall'essere condotto sul campo, attraverso la partecipazione attiva dei lavoratori interessati e l'espressione della loro soggettività.

Non è certo compito e scopo di questa indagine identificare sintomi, sindromi e strutture patologiche. Per essi sarebbero necessari strumenti di valutazione validati e obiettivi, propri dell'epidemiologia psichiatrica.

Come già si è detto, i nostri strumenti di lavoro sono stati alcune interviste ed un questionario, essenziale e fruibile da tutti, che fosse in grado di rilevare la percezione soggettiva del disagio e della sofferenza e l'eventuale correlazione con il contesto lavorativo nelle sue componenti organizzative, produttive, ambientali, strumentali e relazionali.

La percezione soggettiva del disagio, come d'altra parte della soddisfazione, acquista un'importanza sempre maggiore nel campo delle scienze psico - sociali e umane, anche se nella realtà dell'ufficialità scientifica tende a essere subordinata e trascurata, essendo prevalenti logiche di oggettivazione e di semplificazione riduttive.

Quindi sono obiettivi della ricerca e della riflessione che da essa può scaturire, l'identificare possibili profili di disagio psichico, segni di sofferenza diffusi, aree di vulnerabilità e anche processi di valorizzazione e di gratificazione, caratterizzanti l'insieme dei lavoratori nei *call centers*.

A partire da essi si può tentare di trovare ipotesi di correlazione fra organizzazione e finalità del lavoro e fattori di rischio e protezione per la salute mentale e fisica dei lavoratori.

Queste ipotesi di correlazione possono fornire elementi di conoscenza e di consapevolezza necessari per il cambiamento in positivo delle condizioni di lavoro.

5.2 I risultati della ricerca: il quadro di insieme

La prima domanda di questa sezione del questionario interroga direttamente sulla percezione di una qualche relazione esistente fra lavoro svolto e stato psicologico e mentale (Tabella 1) e rimane centrale nel successivo articolarsi del questionario e negli incroci fra quesiti diversi che si potranno elaborare.

tabella 1

aziende	hai avvertito qualche relazione fra il lavoro che svolgi e il tuo stato psicologico e mentale? – valori %						media pesata valori
	mai v=1	molto raram. v =2	qualche volta v =3	spesso v =4	molto spesso v =5	non risp.	
tutte	14,6	14,6	40,6	18,7	9,9	1,2	2,9
A	1,3	13,3	37,3	29,3	18,7	//	3,5
B	//	11,1	50,0	33,3	5,6	//	3,3
C	19,5	14,6	31,7	19,5	12,2	2,4	2,9
D	20,5	20,5	37,0	17,8	4,1	//	2,6
E	17,4	12,0	43,5	14,1	9,8	3,3	2,9
F	25,6	13,9	51,2	4,6	4,6	//	2,5

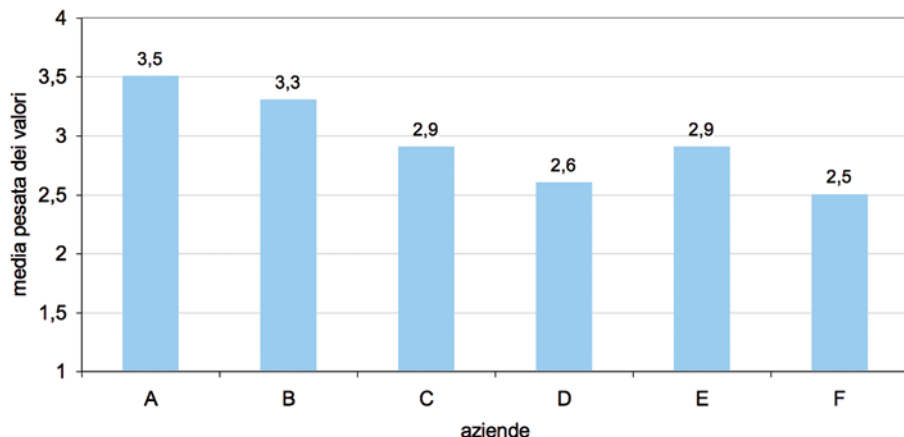
Nota: La domanda prevedeva risposte articolate da "mai" (valore 1) a "molto frequentemente" (valore 5). L'ultima colonna contiene per ciascun azienda la media pesata di questi valori.

Anche se questa domanda era posta in termini neutri, la domanda successiva (se hai avvertito questa incidenza, con quali disturbi si è presentata ...) ne indirizza l'interpretazione nel senso di una eventuale influenza negativa fra lavoro e stato psicologico e mentale. Quasi tutti i lavoratori rispondono. Solo l'1,2 % di tutto il campione non risponde.

Il 40,6 % afferma che qualche volta ha avvertito una relazione fra lavoro svolto e stato psicologico e mentale, e per quasi un terzo (28,6 %) questa relazione si è verificata spesso o molto spesso. Come evidenzia visivamente il Grafico 1, le tre aziende "inbound" con durata di conversazione contingente, registrano valori superiori. Questa rilevazione appare suggerire che è fattore di tensione psicologica e di difficoltà adattativa la gestione di una relazione, mediata da strumenti tecnologici, con una persona sconosciuta e imprevedibile, verso la quale non si possiede la libertà e la sicurezza del tempo di comunicazione. E' anche interessante rilevare la posizione della azienda D, anch'essa inbound, ma che per le caratteristiche del servizio offerto non può imporre una durata massima della comunicazione, data la necessità di giungere ogni volta alla definizione positiva della relazione con l'utente finalizzata alla erogazione di un servizio di pubblica utilità. Peraltro, rispetto ad altri parametri (retribuzione, condizioni ambientali, adeguatezza della postazione di lavoro) il livello di insoddisfazione dei lavoratori di questa realtà è molto alto, come testimoniano sia i dati già analizzati nei precedenti capitoli, sia le interviste.

grafico 1

Indice della frequenza con cui i lavoratori avvertono una relazione tra il lavoro e il proprio stato psicologico e mentale da mai (V=1), a molto frequentemente (V=5)-
Confronto tra aziende



(*) *Nota per la lettura del grafico:* La domanda "Hai avvertito una relazione tra il lavoro e lo stato psicologico e mentale" prevedeva cinque alternative articolate da "mai" (valore 1) a "molto frequentemente" (valore 5). In ordinate è riportata la media pesata dei valori registrati in ogni singola realtà aziendale.

La seconda domanda riguardava la rilevazione della natura dei disturbi dello stato psicologico e mentale, avvertiti dai lavoratori almeno qualche volta. A questa domanda si potevano dare risposte multiple. La Tabella 2, poi visualizzata nei Grafici 2 e 3 rappresenta, per ogni call center, i valori percentuali registrati per ogni area.

La prima osservazione, che i dati suggeriscono, riguarda la conferma e lo specificarsi delle differenze fra le aziende. Per le prime due, la A e la B, l'insieme sintomatologico sul quale i lavoratori sono stati invitati a rispondere si esprime in modo significativo e quantitativamente più rappresentato.

tabella 2

Indica con quali disturbi si è presentata l'eventuale relazione tra il lavoro che svolgi e il tuo stato psicologico e mentale - valori % registrati in ogni azienda							
sintomi	A	B	C	D	E	F	tutte
ansia / irritabilità	84,0	72,2	63,4	53,4	68,5	67,4	68,1
tristezza / depressione	45,3	55,6	31,7	19,2	37,0	25,6	33,9
alterazione nella percezione delle cose	18,7	38,9	7,3	4,1	3,3	7,0	9,6
problemi nel ritmo sonno/veglia	40,0	61,1	24,6	21,9	16,3	9,3	25,1
difficoltà a stare con gli altri	12,0	16,7	12,2	4,1	2,2	2,3	6,7
disagi nelle relazioni interpersonali	25,3	22,2	12,2	15,1	8,7	7,0	14,6

grafico 2

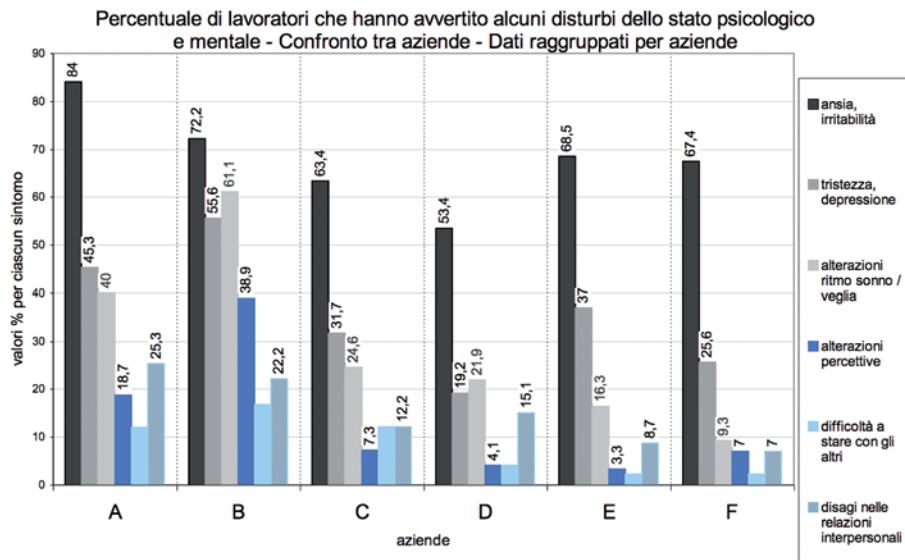
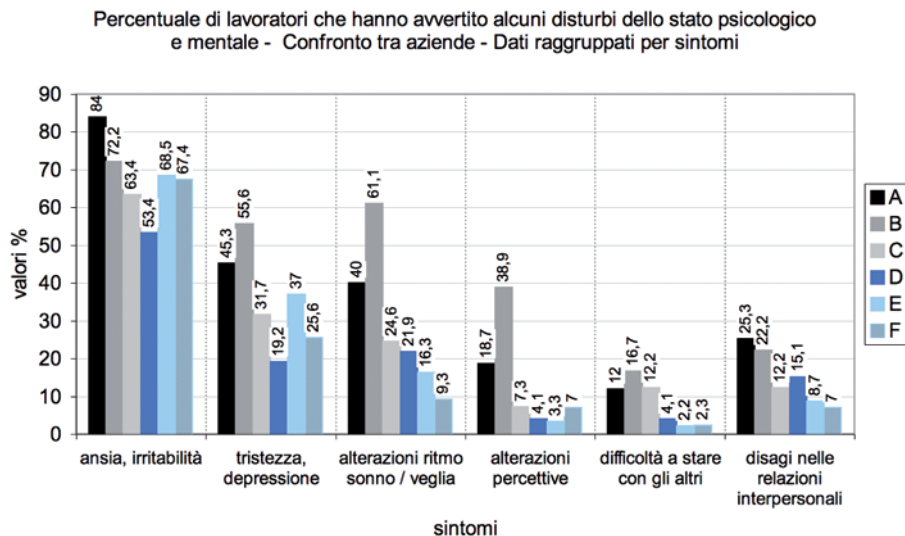


grafico 3



L'analisi di tutto il campione mostra che, scomponendo per aree di disturbi, troviamo molto presenti ansia - irritabilità, tristezza - depressione, alterazioni nel ritmo sonno - veglia. In percentuali meno significative troviamo i disagi nelle relazioni interpersonali, le alterazioni nella percezione, la difficoltà a stare con gli altri. Naturalmente tutto questo appare in accordo con il fatto che ansia, depressione e insonnia sono disturbi molto diffusi nella popolazione generale, sono parole molto

comuni che formano il linguaggio quotidiano e sono termini molto proclamati e reclamizzati nella pubblicitaria corrente e non solo per fini scientifici o sanitari. Mentre più difficile e trascurata appare la riflessione e l'elaborazione linguistica sui temi delle relazioni con gli altri, della qualità delle nostre percezioni e del potere che esse hanno di informare la nostra vita, sullo stare con gli altri come ineludibile nodo esistenziale.

Crediamo sia giusto passare a questo punto a una valutazione più dettagliata delle risposte dei lavoratori sulle diverse aree di segni di sofferenza psicologica.

Ansia / irritabilità. Affrontiamo per prima l'area di disturbi denominata ansia / irritabilità. In quest'area sono rappresentati una serie di segni di sofferenza che vanno dalla normalità alla patologia secondo una linea continua che va dalla comune irritabilità reattiva, a stati di tensione episodici o continui, all'ansietà legata a particolari eventi di vita, all'ansia diffusa o somatizzata, alla vera e propria ansia nevrotica.

Il nostro campione ci dà l'informazione di una percentuale di risposte positive del 68,1 % di lavoratori, che hanno avvertito disturbi nell'area dell'ansia / irritabilità. Questo disturbo è quello più uniformemente "condiviso" dai lavoratori delle diverse realtà, tuttavia anche qui registriamo il dato più contenuto dell'azienda D (53,4 %).

Va anche detto, come premessa generale per la riflessione su questi dati e sui seguenti, che essi non sono ascrivibili esclusivamente alla relazione fra lavoro svolto e stato psichico, ma richiamano anche storia personale, situazione esistenziale, percorsi lavorativi, carriere professionali, relazioni sociali, identità, attitudini. Comunque rimane rilevante il peso della condizione lavorativa specifica sulle evidenze che questi dati mettono in luce.

E quindi si può da essi ricavare l'informazione che la percentuale di risposte positive nell'area dei disturbi riguardanti l'ansia / irritabilità è molto consistente e ha un'incidenza quantitativa che presenta un valore superiore al doppio di quello rilevato nella popolazione generale da epidemiologi e ricercatori che è valutato intorno al 30%.

Tristezza / depressione. Passiamo ora ai disturbi riguardanti l'area tristezza / depressione. Il dato rilevato dalle risposte dei lavoratori dei call centers ci dice di una diffusione di questi disturbi sul 33,9% di tutto il campione. Ma ancora una volta si evidenzia la grande differenza che esiste nella distribuzione dei segni di sofferenza fra le varie aziende, che il questionario ha registrato. Infatti alle due estremità della media troviamo da un lato le aziende B (55,6%) e A (45,3%) e dall'altro l'azienda D (19,2%).

Ancora una volta va sottolineato che l'area di disturbi riguardanti la tristezza / depressione rappresenta un continuum di condizioni psichiche che va dalla normalità della esistenza umana alla patologia.

E così si passa dalla tristezza, alla tristezza dolorosa e permanente, all'angoscia depressiva reattiva a una perdita, all'episodio depressivo, agli stati depressivi ricorrenti, alla depressione grave e invalidante.

Nel nostro campione abbiamo percentuali di risposte che testimoniano segni di sofferenza molto diffusi e che mostrano valori decisamente superiori al dato della prevalenza della depressione nella popolazione generale che è del 10% per quanto riguarda l'insieme delle condizioni depressive e del 5% per quanto riguarda la depressione nella sua espressività più grave, dolorosa e invalidante.

Il dato rilevato nel nostro campione quindi, oltre a dare informazioni sulla sofferenza diffusa su questa popolazione di lavoratori, diventa un preoccupante indicatore di rischio per la patologia depressiva, che negli ultimi anni ha avuto uno sviluppo clamoroso e che fa prevedere agli epidemiologi e all'O.M.S. per i prossimi anni un'estensione ancora maggiore.

Alterazione del ritmo sonno / veglia. Esaminiamo ora i dati riguardanti le alterazioni del ritmo sonno - veglia. Il dato generale del campione ci informa di una percentuale del 25,1% dei lavoratori che qualche volta ha avvertito disturbi riferibili al sonno.

Ancora una volta le aziende B (61,1%) e A (40 %) si collocano all'estremità più alta della scala di valori e a notevole distanza dalla media. Queste realtà si discostano anche dai dati rilevati nella popolazione generale, che, recentemente aggiornati e pubblicati, dicono di un 30 % di cittadini italiani che soffrono di disturbi saltuari del sonno e di un 16 % che ricorrono all'aiuto medico per curarsi.

Questa differenza va letta parallelamente al regime di orario che vige in queste due realtà: non solo l'attività è organizzata a turni, ma la turnistica praticata è continuamente variabile, e – come già si è visto nel capitolo 3 – ciò incide sia sull'equilibrio psico-fisico, sia sulla vita di relazione dei lavoratori. Il disagio per questa condizione, oltre che dalle risposte raccolte col questionario, emerge con molta evidenza dalle interviste.

Nettamente, e comprensibilmente, più bassi (rispettivamente il 16,3 % e il 9,3 %), i dati delle realtà E ed F, in cui viene praticato un orario stabile.

Alterazione nella percezione delle cose. La percentuale media di tutto il campione esprime il dato del 9,6% di lavoratori che hanno avvertito qualche volta un'alterazione nella percezione delle cose. Questo dato rappresenta una grande variabilità fra le aziende e trova la sua ragione statistica fra gli estremi delle aziende B (38,9 %) e A (18,7 %), che come rilevato in precedenza si assumono il carico della maggioranza delle risposte positive alla domanda, e le altre aziende che si attestano su valori sensibilmente più bassi: dal 7,3 % di C al 3,3 % di E.

I dati della polarità più negativa appaiono decisamente preoccupanti e indicativi di una sofferenza nel campo percettivo, che per la presenza umana nel mondo è fondante e determinante per la integrità dei processi cognitivi che strutturano continuità e sicurezza dell'esistenza delle persone. D'altra parte sappiamo che lavorare nei call centers sottopone tutto il campo percettivo, sensitivo - sensoriale, dal visivo all'acustico, dal tattile al muscolo - tendineo, a tensioni eccessive e a richieste di funzionalità non programmate sulle potenzialità e sui limiti dell'organismo umano, ma dettate dai poteri della tecnologia e dalle esigenze mercantili che strutturano l'organizzazione del lavoro. Questo in misura tanto più accentuata nei contesti organizzativi dove il ritmo di lavoro è particolarmente incalzante.

Difficoltà a stare con gli altri. L'insieme del dato, che per tutto il campione si esprime con una percentuale del 6,7 %, non appare particolarmente indicativo. Ma nelle tre aziende in cui le risposte dei lavoratori hanno espresso percentuali più alte, la B (16,7 %), la C (12,2 %) e la A (12 %), il dato acquista una certa significatività, specie se letto a confronto con i valori nettamente più bassi (4,1 %, 2,2 %, 2,3 %) delle aziende D, E, F.

Questa difficoltà, che naturalmente richiama altre caratteristiche di personalità e di collocazione sociale degli intervistati (età, storie personali e professionali, gratificazioni e frustrazione), può essere riferita sia ai rapporti interni all'azienda, sia ai rapporti sociali in genere, ed essere collegata con il processo lavorativo, soprattutto per i fattori di esso che mettono a tensione lo stare con gli altri, inteso come superamento e arricchimento della propria individualità. Questi possono derivare sia da aspetti organizzativi interni del lavoro stesso (ricordiamo l'assenza di una postazione fissa di lavoro, e l'estrema ristrettezza di spazi temporali e fisici da condividere con i colleghi di lavoro), sia dalle finalità del processo produttivo e dalle difficili relazioni che questo a volte comporta con soggetti esterni (clienti / utenti).

Disagi nelle relazioni interpersonali Arriviamo all'ultima area tematica della tabella. Questa ha una formulazione aperta, aspecifica, probabilmente generica, ma che esprime un campo fortemente significativo per lo scorrere dell'esistenza umana e per la realizzazione dei processi maturativi della persona. In essi il lavoro è una componente importante e può assumere un valore positivo e costruttivo o, al contrario, può essere fonte di distorsione e di coartazione.

Il dato di tutto il campione, che mostra una percentuale del 14,6% di risposte affermativa per la presenza di disagi nei rapporti interpersonali, appare abbastanza significativo dell'esistenza di situazioni problematiche. Ancora una volta le aziende A (25,3%) e B (22,2%) esprimono una criticità maggiore. Alcuni passaggi delle interviste, come vedrete, sottolineano con sufficiente chiarezza questo aspetto.

5.3 Incidenza della situazione lavorativa nelle relazioni con gli altri

Questa parte della nostra ricerca si pone più direttamente il compito di indagare quanto e come incidono la situazione e la condizione lavorative nelle relazioni con gli altri.

Le relazioni con gli altri vengono intese e proposte come un campo vasto e aperto che contiene rapporti familiari, affettivi, amichevoli.

L'indagine si propone di verificare sia l'influenza negativa della collocazione lavorativa nelle relazioni con gli altri, sia l'influenza positiva che la stessa dovrebbe avere.

Impostata così questa sezione della ricerca potrebbe dare indicazioni sul significato e sul valore che il lavoro assume per un determinato gruppo di lavoratori, che fin dall'inizio abbiamo definito come poco conosciuto e poco studiato nel vasto panorama delle nuove organizzazioni produttive e dei luoghi delle trasformazioni delle identità dei soggetti della produzione.

Nel succedersi delle generazioni, almeno dopo la rivoluzione industriale, il lavoro è stato uno dei costituenti fondamentali dell'identità della persona matura, il culmine di un percorso di crescita, definito da tappe e passaggi, il valore di scambio interattivo dell'individuo nel gioco complesso delle relazioni sociali, culturali, politiche.

Tutto questo oggi appare in una fase di forte messa in discussione, di ridefinizione e in alcuni casi di vera e propria fibrillazione confusiva.

Molte acquisizioni sono superate, molti confini sono disarticolati; l'ordine spazio-temporale dei sistemi regolatori del lavoro e dei significati che assume per la costituzione dell'identità umana non appare spesso interpretabile e descrivibile e rimanda inevitabilmente alla ricerca di nuovi codici, di nuovi linguaggi e di nuove regole.

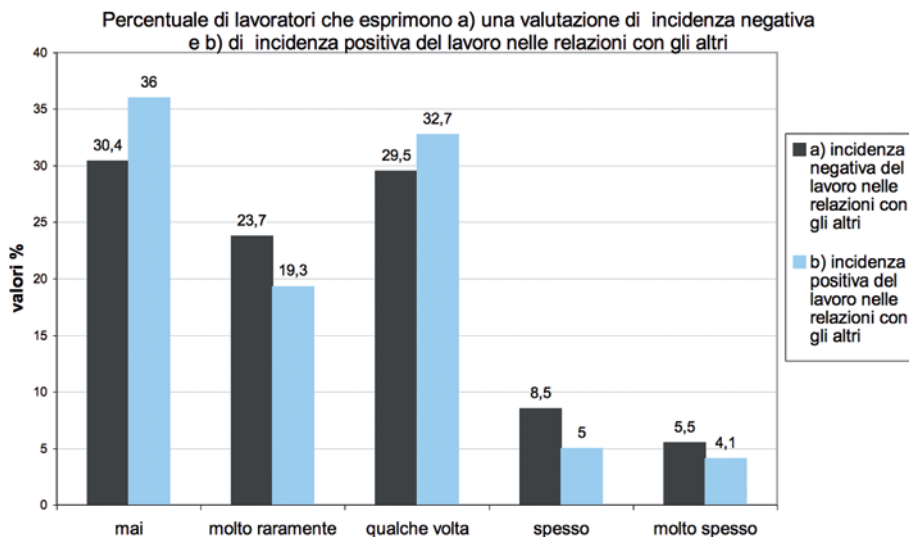
"Dimmi che lavoro fai", per potere capire anche, ma non solo, attraverso questa via, chi sei, ha perso sempre più consistenza di senso, pregnanza linguistica, visibilità interattiva.

E nessuno può illudersi che, a questa perdita di consistenza del tema - lavoro, a questo oscuramento linguistico del valore - lavoro, non subentrino altre emergenze che, deprivate di storia, memoria e regolazioni adattative, faticosamente e lentamente acquisite, generino ulteriori distorsioni, vulnerabilità e perversioni nella soggettività umana e nei sistemi sociali.

Fatta questa premessa, passiamo ad esaminare i dati. La maggioranza dei lavoratori (54,1 %) pensa che la propria attività non abbia mai, o quasi mai, inciso negativamente sui propri rapporti familiari, affettivi, amichevoli. Peraltro il 55,3 % ritiene che non vi sia stata mai, o quasi mai, nemmeno una influenza positiva (Grafico 4). Percentuali così sovrapponibili, seppure di significato opposto, suggeriscono l'ipo-

tesi di una condizione lavorativa vissuta dagli operatori più come necessità sopportata che come valore positivo, costituente indispensabile dell'identità matura e dinamica della persona: si confermerebbe quanto dice il filosofo Bauman, quando parla di un lavoro come "consumo obbligato", parte di una identità frammentata e non progettuale, ben inserita in quella "modernità liquida", che è il volto dominante della realtà del nostro tempo.

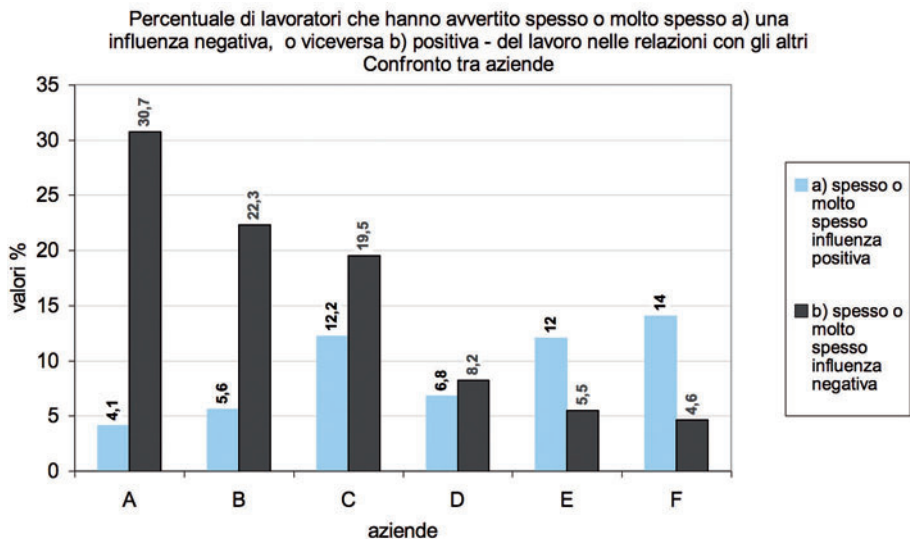
grafico 4



Tuttavia confrontando tra loro le diverse realtà aziendali (Grafico 5) torna in evidenza, una volta di più, la maggiore criticità – per certi aspetti - della condizione lavorativa nelle aziende inbound A, B e C rispetto a quella della azienda inbound D, della cui particolarità operativa abbiamo più volte parlato e, in misura più accentuata, delle due aziende "outbound" E ed F . In queste due ultime realtà infatti, salvo restando il prevalente "agnosticismo" che già abbiamo commentato, la percentuale di chi attribuisce al lavoro una influenza positiva supera, anche se di poco, quella di chi ve ne attribuisce una negativa, il contrario di ciò che avviene in A, B, C.

Risulta anche che la percentuale di chi attribuisce alla propria attività una influenza negativa nelle relazioni interpersonali sia più alta tra coloro che pensano che il lavoro abbia inciso frequentemente o molto frequentemente sul proprio stato psicologico: un dato atteso che, come in ogni "incrocio" tra valutazioni o percezioni diverse, può essere letto in due direzioni, rispetto a quale dei due fattori influenzi o incida maggiormente sull'altro. Di certo ne emerge un quadro di rafforzamento e di conferma alla analisi che qui proponiamo.

grafico 5



A proposito di quanto osservato finora, esprimiamo la considerazione che il sentire la propria condizione lavorativa come negativa nella costruzione e nel mantenimento di relazioni familiari, affettive ed amichevoli, costituisce un fattore di rischio e di tensione nella formazione della identità sociale della persona.

Tenuto come sempre conto che gli elementi che influenzano le percezioni soggettive dei lavoratori sono molti (modalità operative ed organizzative, specifiche storie aziendali, percorsi professionali e personali) e interagiscono reciprocamente, si può comunque trarre il suggerimento che una organizzazione del lavoro più modulata sulle esigenze dei lavoratori potrebbe attenuare questo fattore di rischio e di tensione, contribuendo a promuovere una identità lavorativa più positiva e più gratificante nell'insopprimibile bisogno delle relazioni con gli altri.

D'altra parte rileviamo che più di un terzo dei lavoratori hanno vissuto, almeno qualche volta, una influenza positiva della situazione lavorativa nelle proprie relazioni con gli altri. Una parte di questi lavoratori per vari motivi e varie vie riescono a trarre dal lavoro nei call centers elementi di positività che possono essere riversati ed utilizzati nella vita familiare e sociale.

Dalle interviste e dalle osservazioni che i lavoratori hanno inserito negli spazi liberi previsti nel questionario, possiamo desumere che questi elementi di positività hanno origine dal vivere una esperienza in un ambiente di lavoro grande e comunque complesso, dalla acquisizione di conoscenze di carattere tecnico e comunicativo, da una migliore padronanza dei meccanismi aziendali col conseguente apprendimento di metodi più vantaggiosi di adattamento e di contrasto nei confronti delle gerarchie aziendali, dal superamento di periodi di frustrazione precedente.

Si tratta di una serie di elementi positivi e preziosi, che non sono da declinare in opposizione alle negatività che la maggioranza dei lavoratori mostra nelle sue risposte, ma che possono costituire una base su cui fondare un processo di cambiamento che si proponga l'adattamento dell'organizzazione del lavoro e delle finalità produttive ai bisogni e ai diritti delle persone che nei call centers operano e in essi investono energie, desideri, parti di vita.

5.4 Integrazioni e specificazioni dei lavoratori

L'ultima domanda del questionario, nella sezione che riguarda lo stato di benessere psicologico e mentale, prevedeva uno spazio aperto in cui i lavoratori avrebbero potuto esprimere liberamente considerazioni ed opinioni.

Hanno risposto 43 lavoratori con argomentazioni articolate ed espressive. Questo appare un numero notevole, che mostra quanto sia profondo il bisogno di esprimersi sulle condizioni di lavoro, sui propri equilibri personali in relazione all'organizzazione del lavoro, sullo stato di benessere, sulle sofferenze, sui diritti. Le riportiamo integralmente.

Scomponendo le risposte possiamo ritrovare, con la prudenza interpretativa necessaria, tre orientamenti:

> **Il primo, espresso da 9 lavoratori**, manifesta una valutazione prevalentemente o parzialmente positiva della condizione lavorativa:

"Decisamente ho migliorato l'aspetto dei rapporti con tutor, responsabile, colleghi rispetto all'ambiente dove lavoravo prima"

"Sicuramente mi ha dato sicurezza e chiarezza nell'esprimermi"

"A parte le problematiche espresse ho avuto la fortuna di conoscere delle persone meravigliose, l'ambiente è positivo, mi sono integrata bene sia sul piano umano che lavorativo"

"Entro in contatto con persone di ogni estrazione sociale e quindi è un lavoro stimolante e a volte divertente; un continuo scambio sia con i clienti che con i colleghi"

"Lavoro che richiede un costante controllo della propria attenzione, sforzo capillare ma spesso assai divertente"

"E' un lavoro che senza questioni di obblighi imposti è bello e non richiede un eccessivo impegno giornaliero; nella nostra azienda non si sta poi tanto male, bisogna sempre mettersi in accordo per lavorare, è ovvio che c'è molto di peggio"

"Io lavoro molto volentieri e convivo bene con questo tipo di lavoro e con questo ambiente"

"Credo che i titolari siano persone molto corrette, così come i collaboratori, persone molto umane, molto vicine alle nostre esigenze sia lavorative che personali"

"Il raggiungimento degli obiettivi predisposti dal responsabile e dai capi può darti un senso di benessere, ma se questo non dovesse avvenire può portarti ad un senso di nervosismo"

> **Il secondo, espresso da 6 lavoratori**, tende a mettere in rilievo il raggiungimento di un positivo equilibrio personale, indipendente dal lavoro, ma non estraneo al lavoro, per superare disagi e malessere:

"Per il passato ho avuto problemi di salute e di depressione dovuta al lavoro che ho superato brillantemente ed ora ho raggiunto il giusto equilibrio e il lavoro adesso mi piace molto e lo svolgo molto volentieri"

"Credo che sia piuttosto comune a tutti i lavori portare a casa con i famigliari un po' di nervosismo, stress e un senso di frustrazione, tutto sta a passarci sopra"

"Il lavoro non deve incidere sulla famiglia, i problemi familiari non devono incidere sul lavoro"

"Le valutazioni sono forse troppo soggettive, perché per esempio il lavoro è molto stressante e incide anche fuori del lavoro, ma le mie risposte sono positive, perché per fortuna ho un carattere che riesce a farsi scivolare quasi tutto"

"Sicuramente il modo in cui lavoro non influenza la mia vita personale, e il mio rapporto con gli altri dipende molto da un mio percorso di equilibrio personale"

"In genere cerco di tenere separato dalle relazioni personali il lavoro. Il lavoro per me è una necessità, non una scelta, perciò faccio del mio meglio, però quando ho finito stacco al spina"

> **Il terzo, espresso da 25 lavoratori**, la grande maggioranza di coloro che hanno aggiunto queste integrazioni, mette in luce gli aspetti decisamente critici e problematici della condizione lavorativa:

"A causa della turnistica rimane poco tempo per il riposo e gli interessi personali. I nostri turni sono diversi ogni giorno e quindi molto squilibrati"

"Tornare a casa completamente insoddisfatto è evidente, come è evidente anche il sentirsi riprendere se si vuole lavorare bene e quindi essere costretti a mentire e raccontare storie ai clienti che ci richiamano per segnalare dei problemi"

"La situazione lavorativa incide negativamente nelle relazioni con le persone che non conosci. Dopo essere insultato in cuffia per 8 ore esci dall'ufficio che provi odio per tutti!! Vuoi solo andare a casa per isolarti dal mondo."

"In compagnia sono costretto a vergognarmi spesso a causa della azienda per cui lavoro (Azienda A), ricevo ripetutamente critiche per la scarsità dei servizi. Da tempo ormai cerco di non rivelare che lavoro faccio."

"Da un punto di vista psicologico è un lavoro che procura stress e ansia, non influisce però in modo negativo nella mia vita privata"

"Con questo lavoro si tende a diventare più nervosi e stanchi, non viene premiato chi lavora bene ma chi è più lecchino, amico, fidanzato ecc... I meritevoli non fanno carriera"

"In tre anni di lavoro al call center il mio carattere è peggiorato notevolmente modificando radicalmente i miei rapporti interpersonali e la mia vita fuori dall'ambiente di lavoro"

"Fra i colleghi si crea un clima di tensione per migliorare il rendimento lavorativo (non si parla, si lavora) e se danneggi il collega nella reputazione hai premi aggiuntivi una tantum, anche di 1500 €."

"Un buon allenamento alla pazienza può servire, un'eccessiva disposizione alla pazienza può rendere nervosi"

"I turni non permettono una stabile alimentazione"

"Certamente il lavoro incide sul nostro stato psicologico: quando si ha a che fare con 'certi' clienti anche il nostro stato d'animo rimane coinvolto"

"I turni rotativi giornalieri non permettono una adeguata e stabile alimentazione e producono problemi di vita anche al di fuori del posto di lavoro"

"Dopo il lavoro voglio solo stare da solo, non sopporto nessuno"

"Il nostro superiore quando si chiede un'ora di EF fa sempre difficoltà a concederla, è quasi difficile andare in bagno, ho la colite spastica"

"Dopo una giornata di lavoro hai solo voglia di tanto riposo e non di socializzare, se lo fai è uno sforzo"

"Sono demoralizzata e delusa di questo ambiente lavorativo dove tutto è schematizzato e dove fare pipì è un problema come EF e ferie, fanno cadere tutto dall'alto e poi te lo danno. Ma te lo fanno pesare, e questo danneggia la persona"

"E' una attività alienante, stressante con ritmi di lavoro troppo pesanti. Influisce negativamente sui vari aspetti del sistema nervoso e psichico, senza alcun incentivo economico più volte promesso e mai mantenuto"

"Molte volte le giornate sono molto stressanti, e quindi penso che sia inevitabile che questo poi si ripercuota sugli altri"

"Lavoriamo in una situazione che facilita fortemente il contagio di malattie virali"

"Disturbi di stanchezza generale. Cerco di tenere il lavoro"

"Se avessimo meno pressioni da parte dei capi, senza particolari obiettivi da raggiungere, saremmo tutti più sereni, non avremmo paura di perdere il posto di lavoro"

"Sono molto scontento e ansioso a causa della mancanza di un contratto fisso e in regola"

"I vicini di casa e i parenti mi portano sovente prenotazioni da fare"

"Dovendo rapportarci a clienti particolari perché malati e spesso bisognosi anche di un supporto di tipo psicologico, le frustrazioni aumentano perché non siamo adeguatamente formati e perché le disfunzioni sanitarie non dipendono da noi"

"Se arrivo a casa dopo una giornata di lavoro infruttuosa, frustrante, pesante sono intrattabile"

Due lavoratori esprimono un commento positivo sul questionario: *"Le domande sono ok. Grazie"; "Domande interessanti e talune utili, se si trova una soluzione!!!!!"*

Infine, un lavoratore mette in luce una questione di rilievo per la nostra analisi: *"Dipende tutto da come ci si rapporta col proprio lavoro, dal grado di soddisfazione in relazione alle mansioni svolte in precedenza, cioè dal lavoro svolto prima del call center"*

Essa sottolinea il peso dei trascorsi lavorativi di coloro che arrivano ai call centers spesso dopo esperienze deludenti e frustranti, senza preparazione e formazione, dopo periodi di ricerca infruttuosa di occupazione, o spinti da necessità di flessibilità subite.

Questa è una sottolineatura che si ritrova frequentemente anche nelle interviste oltre che nelle libere considerazioni dei lavoratori. Riguarda quindi molti lavoratori e ne condiziona attese, adattamento, giudizi, vissuti, e profili psicologici.

5.5 Incroci per approfondire e per capire

Abbiamo fin qui presentato i dati e le risposte dei lavoratori rilevati dalle domande proposte nel questionario che riguardano lo stato psicologico e mentale.

Proviamo adesso ad elaborare ed approfondire le informazioni che questi dati ci danno esaminando alcuni incroci fra varie sezioni del questionario e differenti serie di domande.

Da essi possono scaturire indicazioni valutabili nella loro congruità e affidabilità, più selettive per quanto riguarda la composizione della popolazione studiata e più ricche nell'offerta di dati riguardanti la condizione complessiva dei lavoratori dei call centers. Sottolineiamo che gli incroci non si propongono di fornire la spiegazione ultima e i nessi causali dei fenomeni osservati, che, come abbiamo visto, sono sempre determinati da fattori molteplici e ad alto livello di complessità. Tuttavia permettono di allargare l'area della interpretabilità dei dati e di renderla plausibile, di creare reciprocità fra le informazioni e di costruire su di esse ipotesi di analisi e di proposte.

In base a queste premesse abbiamo pensato di estendere il campo degli incroci a varie aree ritenute importanti per la situazione e la condizione lavorativa nei call centers e attinenti il rapporto fra le persone che lavorano e l'organizzazione del lavoro.

La domanda che si è ritenuto di usare come punto di riferimento per le altre, la nostra domanda "base", è stata naturalmente quella che segnala la percezione della relazione fra lavoro svolto e stato psicologico e mentale: una domanda che al di là della sua formulazione neutra e aperta ha assunto la connotazione di influenza negativa del lavoro svolto sullo stato psicologico e mentale. A partire da questa domanda abbiamo selezionato cinque aree da mettere a confronto per verificare se sono riscontrabili dai dati di tutto il campione interazioni tra questa percezione soggettiva ed alcuni aspetti della condizione lavorativa. Queste riguardano: il rapporto fra lavoro e relazioni sociali; le condizioni concrete in cui il lavoro viene svolto e l'organizzazione del lavoro nei suoi aspetti spaziali e ambientali; le finalità del lavoro e la valutazione dello svolgimento del compito specifico in relazione alla soddisfazione ed insoddisfazione degli utenti; il percorso professionale dei lavoratori dato da anzianità di mansioni e età anagrafica; la contemporanea presenza di patologie somatiche riconducibili alla situazione di lavoro e alla dimensione unitaria psico - somatica della persona.

> **Affollamento dell'ambiente di lavoro** Dalla Tabella 3 si evidenzia che con il presentarsi e con il crescere di una insoddisfazione nella valutazione dell'affollamento dell'ambiente di lavoro si ha un parallelo aumento della percezione di un'incidenza del lavoro svolto sul proprio stato psicologico e mentale.

Così la percentuale di lavoratori che avvertono spesso o molto spesso un'incidenza del lavoro svolto sul proprio stato psicologico e mentale cresce dal 21 % al 40 %, a seconda che siano soddisfatti/molto soddisfatti, o al contrario insoddisfatti/molto insoddisfatti, dell'affollamento dell'ambiente di lavoro.

Naturalmente questa relazione testimonia di un disagio particolare che richiama gli altri aspetti problematici della collocazione lavorativa e delle mansioni richieste, come ritmi intensi, continua esigenza di attenzione, interferenza fra la voce in cuffia e rumore di fondo.

tabella 3

hai avvertito qualche relazione fra il lavoro che svolgi e il tuo stato psicologico e mentale	giudizio sull' affollamento ambiente di lavoro		
	molto soddisfatto/ soddisfatto valori %	incerto valori %	insoddisfatto/ molto insoddisfatto valori %
mai	22,6	14,6	7,2
molto raramente	17,2	17,1	11,2
a volte	39,1	42,7	41,6
spesso	14,8	18,3	24,0
molto spesso	6,2	7,3	16,0
numero risposte valide	128	82	125
media pesata valori	2,7	2,9	3,4

Nota: La domanda sulla relazione tra lavoro e stato psicologico prevedeva cinque risposte articolate da "mai" (valore =1) a "molto frequentemente" (valore=5). L'ultima riga della tabella contiene la "media pesata" di questi valori calcolata sulla popolazione (numero assoluto di risposte valide) corrispondente a ciascun giudizio sull'affollamento dell'ambiente di lavoro

> **Qualità delle informazioni** ai clienti Il secondo elemento della condizione lavorativa, preso in esame per verificare l'esistenza di correlazioni con la percezione di un'incidenza del lavoro sullo stato psicologico e mentale, riguarda le finalità operative dei lavoratori dei call centers e quindi la possibilità di fornire informazioni soddisfacenti ai clienti/utenti.

Questo appare un indicatore molto importante e molto sensibile della condizione dei lavoratori; in primo luogo perché costituisce lo scopo del lavoro in una situazione relazionale resa difficile e problematica dal fatto che l'interlocutore è sconosciuto, spesso indefinibile e quindi non controllabile. In secondo luogo perché le condizioni di lavoro non sempre consentono di fornire informazioni soddisfacenti in tempi rapidi e nel rispetto delle attese dei clienti / utenti, spinti spesso da urgenze problematiche, impazienza, bisogni stringenti.

Nel caso dei call centers delle aziende di Telemarketing (E ed F) il disagio degli operatori nasce invece dal dover "disturbare" le persone nel loro ambito privato, nella consapevolezza di non essere i soli a farlo. La sequenza delle telefonate rapidamente interrotte non induce solo un sentimento di frustrazione, ma di ansia per il mancato raggiungimento di obiettivi di attivazione / vendita da cui può dipendere il rinnovo di un contratto precario.

Il fornire risposte soddisfacenti, o la conclusione di un contratto, diventa quindi misura di efficienza professionale, fondamento del sentimento di autostima del lavoratore e fattore di gratificazione necessario per gestire relazioni problematiche. La Tabella 4 appare sufficientemente esplicativa di queste riflessioni: i lavoratori che pensano di riuscire a dare in-

formazioni soddisfacenti ai clienti/utenti quasi sempre o nella maggioranza dei casi, sentono una incidenza del lavoro svolto sullo stato psicologico e mentale in una percentuale che è nettamente inferiore (21,4%) a quella presentata da coloro che pensano di riuscirci più o meno nella metà o addirittura in una minoranza dei casi (superiore al 40 %).

tabella 4

quante volte pensi di riuscire a dare una informazione soddisfacente al cliente?	hai avvertito qualche relazione fra il lavoro che svolgi e il tuo stato psicologico e mentale?			
	mai / molto raramente	spesso / molto spesso	numero risposte valide	media pesata dei valori
quasi sempre / nella maggioranza dei casi	37,8 %	21,4 %	182	2,7
più o meno nella metà dei casi	20,4 %	42,0 %	88	3,3
nella minoranza dei casi / quasi mai	12,8 %	46,1 %	39	3,5

Nota: La domanda sulla relazione tra lavoro e stato psicologico prevedeva cinque risposte articolate da "mai" (valore =1) a "molto frequentemente" (valore=5). L'ultima colonna della tabella contiene la "media pesata" di questi valori calcolata sulla popolazione (numero assoluto di risposte valide) corrispondente a ciascun giudizio sulla qualità della risposta al cliente.

> **Qualità del rapporto con i clienti / utenti** Passiamo infine, in tema di condizione lavorativa, a un elemento che nella situazione dei lavoratori dei call centers assume un particolare significato e una certa pregnanza. Questo elemento è dato dalla particolare forma di valutazione implicitamente espressa dai clienti/utenti sulla efficienza delle aziende e sulle prestazioni dei lavoratori che spesso prende l'aspetto di reclamo o protesta.

Per inciso va detto che la Aspect (agenzia privata che svolge studi di mercato) ha condotto nel 2006 una indagine sui call centers europei valutandone la qualità sulla base di un "indice di soddisfazione" dei clienti/utenti, segnalando, nell'ambito di una generale insoddisfazione, il posto particolarmente basso occupato dai call centers italiani.

D'altra parte appare chiaro che l'approvazione o i reclami e le proteste dei clienti/utenti risultano essere lo specchio delle capacità operative delle persone che lavorano e finiscono per essere un metro di valutazione che si sedimenta, anche oltre il tempo di lavoro e al di là delle difese che si possono mettere in campo, come giudizio sulle proprie abilità, sulla propria identità e sul proprio valore.

Anche in questo caso la Tabella 5 appare significativa di come la percezione di una incidenza del lavoro svolto sul proprio stato psicologico diventi più acuta e massiccia con il crescere della gestione di chiamate che contengono reclami e proteste: la percentuale di lavoratori che avvertono questa criticità passa infatti dal 14,2 al 42,7 %. Gli approfondimenti svolti nel capitolo 3 permettono di mettere questo dato in relazione, oltre che con gli aspetti unificanti e specifici del lavorare nei call centers, anche con le peculiarità presentate dalle diverse aziende e riguardanti i profili organizzativi, le offerte di servizi e di prodotti, la collocazione nel mercato, l'attenzione alla condizione e alla formazione dei lavoratori.

tabella 5

hai avvertito qualche relazione fra il lavoro che svolgi e il tuo stato psicologico e mentale? – valori %				
puoi indicare quanta parte, in media, delle chiamate che gestisci si svolge con clienti che reclamano o che protestano?	mai / molto raramente valori %	spesso / molto spesso valori %	n. risp. valide	media pesata dei valori
praticamente nessuna / una parte minoritaria	44,6	14,2	112	2.5
circa la metà	25,3	29,9	87	3.0
la maggioranza / quasi la totalità	19,1	42,7	131	3.3

Nota: La domanda sulla relazione tra lavoro e stato psicologico prevedeva cinque risposte articolate da "mai" (valore =1) a "molto frequentemente" (valore=5). L'ultima colonna della tabella contiene la "media pesata" di questi valori calcolata sulla popolazione (numero assoluto di risposte valide) corrispondente a ciascun giudizio sulla percentuale di clienti che protestano

> **Anzianità di mansione, età anagrafica, sesso.** Con i prossimi incroci ci proponiamo di indagare alcuni aspetti della condizione soggettiva dei lavoratori dei call centers. Essi riguardano le possibili correlazioni tra l'incidenza del lavoro svolto sullo stato psicologico e mentale, da una parte con il tempo passato come operatore di call center (anzianità di mansione), dall'altra con fattori anagrafici quali l'età e il sesso.

Dal Grafico 6 appare evidente come col crescere del tempo passato come operatore di call center, che abbiamo anche definito anzianità di mansione, cresca in modo continuo e sensibile la percentuale di chi avverte frequentemente o molto frequentemente l'incidenza del lavoro che svolge sul proprio stato psicologico e mentale. Invece il Grafico 7 mostra come non vi siano correlazioni significative con la età anagrafica: le percentuali appaiono distribuirsi indifferentemente fra i vari gruppi di lavoratori di età diversa. Altrettanto indifferente è il rapporto tra incidenza del lavoro sullo stato psicologico e sesso (Grafico 8)

grafico 6

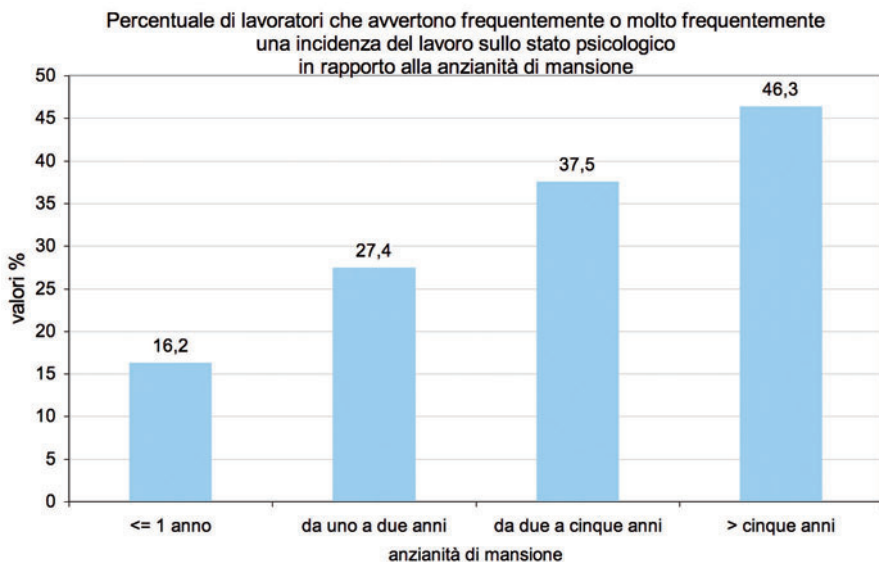


grafico 7

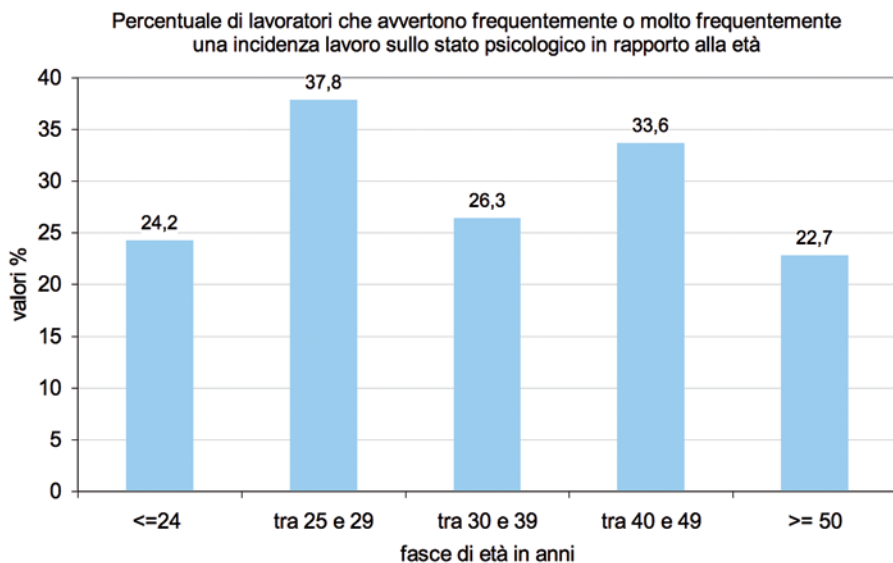
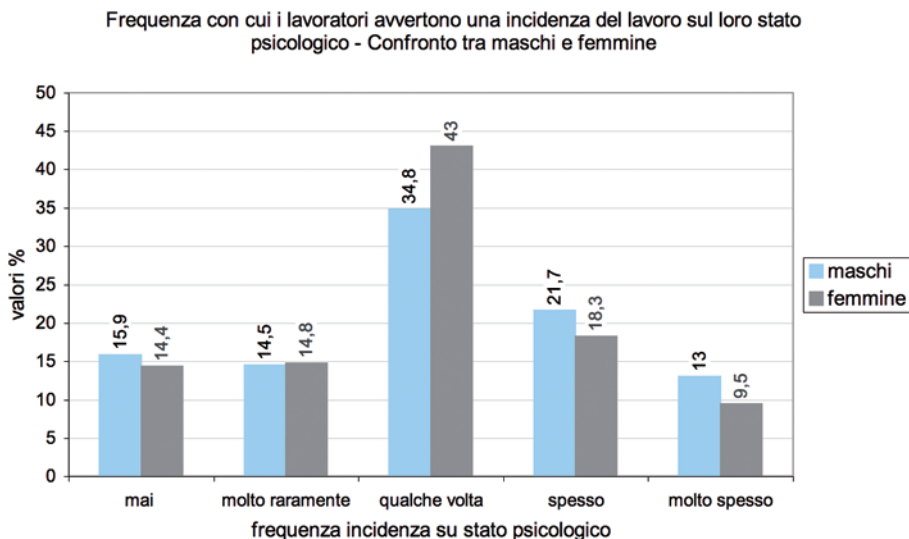


grafico 8



In altre parti della ricerca si sono già evidenziate, nella grande maggioranza di questi lavoratori, la sensazione o la consapevolezza di svolgere un lavoro che si ritiene non possa offrire possibilità di evoluzione; si è anche manifestato il convincimento, per altro realistico, della difficoltà di cambiare il lavoro attuale con uno più soddisfacente. Allora la correlazione ritrovata fra anzianità di mansione e percezione dell'incidenza fra lavoro svolto e stato psicologico e mentale, sommata alla sensazione della man-

canza di possibilità di evoluzione della condizione lavorativa e alla convinzione della difficoltà di cambiare lavoro, sembra prospettare un'aggiunta in questi lavoratori di fragilità che alimenta sentimenti di rassegnazione e ingabbiamento.

In un certo senso, seppure per strade differenti, questi stessi elementi sono stati osservati nella ricerca "Psychosocial risk factors in call centers: an evaluation of work design and well being" della Università di Sheffield e del Safety Laboratory ed UMIST - 2003. La ricerca, condotta tramite questionario, evidenzia che i lavoratori che coltivano progetti di cambiamento appaiono meno fragili, depressi e ansiosi.

Ritornando alla nostra ricerca, appare evidente che, data la mancanza di significatività di fattori quali l'età e il sesso, acquistano pregnanza per la definizione della condizione soggettiva dei lavoratori i fattori legati alla situazione lavorativa, quali i percorsi professionali, la possibilità di migliorare, i progetti di cambiamento.

> **Condizione psicofisica.** Nell'ultima parte riguardante gli incroci fra diverse aree di domande, attinenti la condizione lavorativa e le sue ricadute sullo stato di benessere o malessere psicologico e mentale, prendiamo in considerazione il contemporaneo manifestarsi di alcuni disturbi, che potremmo considerare rientranti nell'area psicosomatica.

Questi disturbi sono strettamente connessi alle specificità delle prestazioni richieste ai lavoratori dei call centers, al particolare modo in cui vengono declinate, agli adattamenti corporei che presuppongono, alle interazioni con gli strumenti tecnici che sollecitano, alle relazioni interpersonali e ambientali che determinano. Sono disturbi che normalmente possono essere inclusi nelle cosiddette patologie da stress.

A questo riguardo pensiamo sia utile fare alcune premesse e precisazioni.

La Commissione Europea, fra altre, ha dato questa definizione di stress: "Un modello di reazione emotiva, cognitiva, comportamentale e relazionale ad aspetti avversi e noiosi del lavoro, dei suoi contenuti, del suo ambiente. Lo stress è provocato dallo scarto fra noi e il nostro lavoro, dai conflitti fra le nostre regole al lavoro e ciò che sta fuori di esse; dal non avere un grado ragionevole di controllo sul nostro proprio lavoro e sulla nostra vita" (citazione tratta dal rapporto di ricerca I call centers in Europa - Progetto Tosca)

Una definizione molto ampia, articolata e sicuramente condivisibile.

Ma alcune considerazioni preliminari si rendono utili per comprendere meglio i nostri dati, per dare ad essi un senso che possa fornire idee per un cambiamento in positivo:

1. normalmente l'unità psico - somatica, che è il nostro corpo, ha la capacità di adattarsi a situazioni eccezionali per fronteggiare pericoli o eventi che richiedono quantità di energie eccedenti la sua ordinaria disponibilità. Per affrontare queste situazioni mobilita tutte le sue risorse, impara ad usarne di nuove e ad usarle nel modo più vantaggioso;
2. la reazione di adattamento allo stress è fisiologica, necessaria alla crescita, e si compone di una simultanea attivazione dei sistemi metabolico, endocrino, immunologico, muscolare, neurologico, psicologico;
3. quando questa reazione non riesce a svilupparsi si instaura la forma patologica dello stress, con le sue sintomatologie somatiche e psichiche. Ciò avviene quando l'energia richiesta dagli eventi da fronteggiare è eccedente la disponibilità massima del corpo, quando gli eventi per cui è richiesto l'adattamento tendono a ripetersi senza intervalli sufficienti o quando non esiste corrispondenza condivisa fra sforzi fatti e risultati raggiunti.

Proviamo a confrontare sia la definizione di stress della Commissione Europea, sia le considerazioni preliminari sulla fisiologia e sulla patologia dello stress, con i dati rappresentati nelle tabelle che seguono (Tabelle 6, 7, 8): la accentuazione della frequenza con cui i sintomi vengono avvertiti, al crescere della frequenza con cui viene percepita una relazione fra lavoro svolto e stato psichico ci dice che coloro i quali

percepiscono spesso o molto spesso questa relazione appaiono allo stesso tempo più esposti e sensibili ad alcuni sintomi e patologie, che a loro volta sembrano connessi alle caratteristiche e alle modalità della situazione del lavoro nei call centers.

I dati e gli incroci mostrano un quadro di vulnerabilità e malessere complessivo che accompagna la vita lavorativa di parte significativa di queste persone.

Avere consapevolezza di questi dati e delle informazioni che offrono è il primo passo per identificare idee e progetti per un cambiamento positivo.

tabella 6

nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di mal di testa: – valori %:					
influenza del lavoro sullo stato psicologico e mentale	mai/ molto raramente	a volte	spesso / molto spesso	numero risposte valide	media pesata dei valori
mai / molto raramente	40,5	31,7	27,7	101	2,8
qualche volta	18,0	45,3	36,6	139	3,2
spesso / molto spesso	15,3	37,8	46,9	98	3,5

tabella 7

nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di dolori tensivi a collo, spalle, schiena: – valori %:					
influenza del lavoro sullo stato psicologico e mentale	mai/ molto raramente	a volte	spesso / molto spesso	numero risposte valide	media pesata dei valori
mai / molto raramente	29,0	32,0	39,0	100	3,1
qualche volta	15,2	29,7	55,1	138	3,6
spesso / molto spesso	8,2	22,4	69,4	98	3,9

tabella 8

nel corso dell'ultimo anno hai avvertito il sintomo di vertigini: – valori %:					
influenza del lavoro sullo stato psicologico e mentale	mai/ molto raramente	a volte	spesso / molto spesso	numero risposte valide	media pesata dei valori
mai / molto raramente	84,1	12,9	2,9	101	1,4
qualche volta	61,8	28,8	9,4	139	2,0
spesso / molto spesso	52,0	29,6	16,3	98	2,4

Nota alle tabelle 6,7,8: La domanda sulla relazione tra lavoro e stato psicologico prevedeva cinque risposte articolate da "mai" (valore =1) a "molto frequentemente" (valore=5). L'ultima colonna della tabella contiene la "media pesata" di questi valori calcolata sulla popolazione (numero assoluto di risposte valide) corrispondente a ciascun giudizio sulla frequenza con cui vengono avvertiti i sintomi indicati.

Appendice al capitolo 5

Stralci dalle interviste

Azienda A ... Premetto che a me piace come lavoro, nel senso che a me piace parlare e tutto sommato non mi crea problemi avere la cuffia in testa, non mi crea problemi non vedere la persona, quindi in linea di massima è un lavoro che faccio volentieri...

...Eh... la più noiosa e frustrante è il poco tempo di distacco tra una chiamata e l'altra e a dir la verità anche la poca soddisfazione perché non è che si riesca a fare più di tanto, non è un lavoro tanto gratificante, è molto ripetitivo... Diciamo che se uno si sveglia al mattino e già si sente poco bene, l'idea di andare a rispondere per 7 ore e 38 a sta gente che ripete sempre le stesse cose in maniera più o meno educata diventa pesante. Però anche lì dipende da tante variabili. Io in linea di massima mi sveglio bene e sono anche abbastanza di buon umore. Hai un buon carattere di base Sì, se proprio non ho al giornata "no", la prendo abbastanza con filosofia... Ultimamente sento un po' di persone che si lamentano del fatto che il lavoro è brutto, che il lavoro è stressante, che il lavoro non gratifica, che i turni sono pesanti. A me dei turni dà fastidio che abbiamo una turnazione giornaliera. Tutti i giorni cambiamo turno... Eh... io ho sempre detto che tutto sommato qualsiasi lavoro vado a fare lo faccio con un certo entusiasmo perché sono pagata per farlo... Mi rendo conto però che ci sono tante persone che pur avendo magari gli stessi problemi che ho io continuano a lamentarsi che il lavoro fa schifo, che il lavoro è pesante, che barba, non ne posso più, e sono stanco di sentire questa gente che mi urla nelle orecchie... Lì credo che sia solo una componente caratteriale... E invece cambiamenti negativi (dovuti al lavoro)? In male non mi viene in mente niente. Non mi ha peggiorato.... Problemi di disagio vero ne vedi in giro? Mah, qualcuno sì, non tanto lì ai guasti quanto al commerciale. Al commerciale mi è capitato di vedere persone andare in escandescenze, andare proprio al pronto soccorso perché dopo una giornata un po' tesa, dopo due o tre chiamate di persone arrabbiate ha dato in escandescenze...

Azienda B ...C'è stata una prima fase in cui sicuramente il lavoro era interessante. Anche perché prima non era sul consumer, non era rispondere al telefono, era più magari riferimento ordini, e quindi utilizzavo anche il sistema Oracle che poi sul curriculum è una cosa spendibile e di cui avevo sempre sentito parlare, e delle competenze tecniche, dal punto di vista velocità, girare da un sistema all'altro, o anche video scrittura, essere sempre lì pronta a girare la mail a tizio e caio dei reparti tecnici come diceva lei, sembrava abbastanza di avere una competenza buona nella gestione dei clienti e della situazione.

... i miei amici che lavorano all' ILVA, o alla Compagnia Unica, sicuramente fisicamente hanno un tipo di lavoro molto più pesante, ma psicologicamente stanno meglio. Stanno proprio meglio. Anche all'ILVA? Secondo me sì. Tu ne conosci? Sì. Sicuramente è tutta gente che se trovasse un altro lavoro, per carità, se ne andrebbero. Però vedo gente anche contenta. Ora io non sono un uomo e non andrò mai a lavorare all'ILVA, però sicuramente psicologicamente stanno meglio messi di noi. Noi non abbiamo la fatica, magari, il pericolo che hanno loro nel lavoro, ma psicologicamente esci di lì che sei lobotomizzato. Dopo otto ore, quando mi capita di fare straordinario per incrementare il mio stipendio, esco di lì che sono veramente ... ho lo sguardo fisso... mi ci vuole un po' ... salgo sul motorino e sono così, rigida, con lo sguardo fisso,. Poi vado a casa a mangiare e piano piano... Guarda che è triste...E poi arrivare a casa, dove non voglio più sentire nessuno che mi parli. Vorrei avere il silenzio...

... sono ansiosa di mio... i miei genitori sono entrambe ansiosi, quindi sicuramente ci

metto del mio. Attacchi di ansia ce li ho lì perché comunque quando mi stressano, ed io sono uno dei loro capi espiatori, e mi prendono di mira, esco che sono fuori, cioè proprio... non riesco forse a dominare la rabbia, cosa che devo imparare a fare perché urlo. Sono al telefono magari con un amico, o con qualcun altro e mi sfogo. Quindi degli straripamenti di questo stato d'animo anche nella tua vita ci sono. Si decisamente sì. Comunque di lamentarmi molto, sicuramente, anche negli ultimi mesi sono un lamento continuo. Mi accorgo che ci sono dei momenti che non ne posso più. Adesso un po' di meno perché tra esami e permessi di studio vari... Quindi hai un progetto parallelo. Guarda, piuttosto che rimanere lì mi butto giù dal Ponte Monumentale.

... non è gradito il "gruppetto": tu devi essere amica o di tutti o di nessuno. Se tu hai un tuo gruppetto, il gruppetto viene diviso in qualche modo, o ti mandano in un altro piano ... ci è stato anche detto che i gruppetti erano mal visti, e di stare attente a chi frequentiamo. Che se facciamo pausa con determinate persone veniamo visti meglio che se la facciamo con altre.

... Ci sono stati periodi in cui c'è stata sempre perennemente luce rossa, che avevo l'occasione di vedere colleghi distrutti, in pausa, alle lacrime, gente che non è più a lavorare lì dentro, gente che non sopportava lo stress della luce rossa. Si mettevano in panico: oddio ci sono 40 chiamate in coda, oddio, oddio, oddio...

...Sulla salute effetti pessimi. Probabilmente sono una persona predisposta, però quando sono particolarmente sotto stress ho degli attacchi di panico o di ansia, che mi sono venuti dopo che ho avuto un incidente in macchina in concomitanza con la maturità, quindi in una situazione di stress pesante... io prima quando ne soffrivo durante la maturità ero l'unica, ne parlavo magari con qualcuna e tutti rimanevano a bocca aperta ... mi rendo conto che dove lavoro io, cioè la maggior parte delle persone ha questi problemi... Sì, c'è chi prende il Lexotan spesso, o il Xanax che a me era stato dato da un neurologo dicendomi, se non ne hai proprio assoluto bisogno non prenderlo mai, prendilo solo se ti capita un attacco di panico in mezzo alla strada che ti senti male... ci sono lì persone che vanno a 30 gocce al giorno di Xanax. Da un lato mi consolo perché dico vabbè, però dall'altro dico, è pesante.

... Io sono molto meno paziente rispetto a prima. Ho degli scatti di nervi ogni tre minuti. Con le persone con cui sei a contatto? Sì. I primi tempi pensavo di aver acquisito maggior pazienza, perché ero in grado di stare 8 ore sempre sorridente, sempre gentile, sentire gli urla al telefono e rispondere sempre in un tono educato... in quelle otto ore lì, sì, ma poi, una volta a casa, l'effetto contrario. Mmh.

... Ecco, mi interessa la tecnologia di ultima generazione. Per il resto di cose interessanti non ce ne è. Ero arrivata con tante belle speranze di crescita...

... Certo c'è poca opportunità di relazione quando si è al lavoro, perché i turni diversi, comunque quando sei in turno non puoi mica metterti lì a chiacchierare. Anche se c'è un momento, venti minuti, che non arrivano chiamate, che può anche capitare, raramente capita, non è che ti puoi alzare, metterti a chiacchierare. Ci sono le pause. Sì, ma non tutti hanno le stesse pause. Non è favorita la comunicazione, farsi una pausa insieme, un caffè insieme, assolutamente no...

... nei rapporti interpersonali non è cambiato niente. L'unica cosa è che sono più stanca, devo sempre girare portandomi dietro i turni, qualunque cosa, cioè anche per vedere una amica per prendere l'aperitivo io devo avere la turnazione davanti, non possiamo fare un qualunque corso, di inglese, formativo, a giorni fissi, non è possibile.

Azienda C ... No, per quello è interessante, perché è abbastanza vario. Si aprono tutti i siti, si vanno a vedere gli aggiornamenti, le comunicazioni...

... La cosa positiva la vedo. Secondo me c'è il lato positivo su questo, perché quando incontri le persone che si incavolano e sai come gestirle, la relazione con gli altri migliora

... Poi chiaramente se uno non ce la fa più, chiaramente incomincia ad andare in tilt, andare anche in tilt del cervello, perché io mi sono accorta che quando ci sono tantissime chiamate allora inizio chiaramente ad essere stanca mentalmente, come reazione non riesco... Quando arrivano tutte le chiamate e non c'è un attimo di tregua. Quello è pesante. E' pesante perché poi il cervello va in tilt. Io delle volte sono uscita dall'ufficio e non riesco... non proprio a guidare, però avevo delle difficoltà. Quando prendi centinaia di chiamate il cervello è sempre sotto, non dico adrenalina, ma è sempre sotto sollecitazione... Come tipo di lavoro è abbastanza stressante. La cosa ideale sarebbe avere un intervallo, un minuto, tra una telefonata e l'altra, perché avresti il tempo di staccare sennò diventa... No... secondo me ci vorrebbe... non so quale è la tempistica ideale per il cervello umano anche tra una telefonata e l'altra, che ti dia un po' di respiro, un minuto... non so qual potrebbe essere. Quello sì. E come stato dell'umore? Ah, no, quando sono lì, con i colleghi... credo che la selezione sia stata fatta bene, devo dire... come si chiama quella azienda lì che fa le selezioni per i call centers? Sono bravi, sì, perché ci hanno selezionato tutti sul "solare", poi vabbè, casi depressivi, o i casi personali come sono... ognuno è fatto a modo suo, magari mille sorrisi e poi... puntini di sospensione, però siamo tutti solari, sì. Perché è vero sennò quando ti chiamano questi qui ti tagliaresti le vene.

... No. A volte devo dire che io vabbè, sono un tipo di persona stra-sensibile e quindi cosa faccio, quando ho stanchezza massima che arrivo in ufficio e ho bisogno di isolarmi, isolarmi nel senso che magari mi capita di essere stanca, e allora in quel caso non è per una questione di ufficio, è che magari ho più facilità a concentrarmi se non ho intorno persone che parlano, allora mi trovo una postazione più tranquilla per poter operare meglio. Però per il resto abbiamo sempre condiviso le questioni dell'ufficio. Quindi non hai un senso di estraneità rispetto ai tuoi colleghi... Beh estraneità... a volte mi dicono "ma perché ti metti lì, vieni qui". Perché voi potete scegliere la postazione in cui andare. Sì, sì. Se sono in un momento di stanchezza ho bisogno di starmene un po' per i fatti miei. Ma di solito sto in mezzo agli altri.

Azienda D *... Non hai il tuo posto di lavoro? No, quindi non lo riesci a personalizzare. Anche le persone che hai vicino variano... Possono variare, dipende dal call center a cui sei assegnata, c'è una turnistica, e, non so, in una settimana due volte sei in un call center piuttosto che in un altro...*

... Cosa giudichi più interessante di questo tuo lavoro? Ah, la comunicazione, sicuramente. La comunicazione e il sentirsi quasi un po'... una sorta di utilità... sono persone che per la maggior parte hanno la vera necessità... Sì, ha un suo senso perché la maggior parte delle persone, prendere un autobus per andare ad uno sportello, può essere una cosa pesante...

... A me piaceva anche, come tipo lavoro, perché ero autonoma, perché era un lavoro che si definiva nell'orario, perché sapevo che se stavo entro certe regole come il post chiamata, la mia pausa corretta, e non facevo cose strane, nessuno mi veniva a battere sulla spalla e dunque mi sentivo indipendente. E nel rapporto con gli utenti ci sono motivi di soddisfazione? Dagli utenti, sì, ci sono dei momenti di soddisfazione e dei momenti di totale insoddisfazione. Quando si riesce a portare a termine una prenotazione con una persona anziana che poi ringrazia, il fatto di averli aiutati... Ed anche soddisfazione nel parlare con persone, non dico giovani, però non arroganti, persone educate, quando comunque si riesce a parlare anche al di là, ci può stare la

battuta in senso lato, una parola in più, c'è anche un po' di soddisfazione. Si sente già se dall'altra parte c'è un altro tipo di approccio... Invece ci sono delle persone che ci chiamano quasi pensando di trovare al di là... delle persone che non vogliono prenotare. Ci sono quelle persone che sono convinte che noi siamo lì per non prenotare. Che mettiamo ogni possibile ostacolo per non prenotare. Non capiscono che noi purtroppo siamo in mezzo e siamo vincolati da certe cose.

... Beh, è stressante, abbiamo un ritmo di telefonate che è spaventoso. Quello è molto stressante. E... noioso... è ripetere sempre le stesse cose. Alla fine alle persone invece di chieder nome e cognome chiedo il codice a barre, invece di chieder la data della richiesta chiedo tre volte la data di nascita, uno ci va fuori come testa. Cos'è, la catena di montaggio? Eguale. Eguale. La ripetizione delle stesse cose alla fine è pesantissima... E momenti di socializzazione magari nelle pause? Poco. Poco perché poi nelle pause una persona va a cercare quella con cui ha più confidenza, con cui ha più buon rapporto. E' difficile che abbiamo un posto in cui ci possiamo incontrare. Non avete uno spazio dove stare durante le pause? No, abbiamo solo una cucina pessima. E un corridoio, dove fa un freddo boia. Come ci si fa a stare non lo so. Sì, abbiamo un corridoio. Se uno vuole si fa una vasca avanti e indietro. Una meraviglia.

Azienda E *... Onestamente trovare degli aspetti interessanti del mio lavoro è veramente difficile. Forse la cosa più interessante per me è che di questo lavoro mi interessa onestamente veramente poco, e quindi quando finisco le mie tre o sei ore, chiudo la porta e tanti saluti, me ne dimentico completamente. Non hai strascichi... No, nel senso che considero questo lavoro un lavoro a termine, che comunque mi dà determinati vantaggi, mi dà anche il vantaggio che è un lavoro nel quale il tuo impegno è abbastanza relativo. Però è anche vero che, se come molti miei colleghi hanno, ti puoi stressare se ti rendi conto che hai bisogno dei tuoi 800, 700, 600, 500 euro e quando sei alla scadenza dei sei mesi per molti è un dramma.*

... Io però volevo sapere se trovavi qualche aspetto interessante nella mansione in sé... Dunque, forse la mansione più interessante può essere a volte quando fai la telefonata e ti capita di parlare con delle persone che sono simpatiche. Questa è l'unica cosa che mi viene perché magari stai a parlare di più con persone che possono essere simpatiche. Qualche contatto umano che capita. Sì, molto, molto raro... Invece concludere un contratto è una gratificazione in qualche modo o no? Sì, può essere interessante come cosa, puoi dire oggi ho fatto il mio contratto di mailing per cui sono abbastanza contento perché oggi ho concluso la giornata in termini positivi. Praticamente in quanto mi valuteranno un po' meglio... I rapporti con i colleghi sono sostanzialmente collaborativi? Non hai rapporti di lavoro perché viene bloccato il rapporto di lavoro. Tu non puoi chiedere aiuto al tuo vicino, devi sempre chiedere aiuto al supervisor. Gli scambi vengono bloccati perché si vuole sempre che sia il supervisor... Per fare una valutazione sull'individuo? Sì, di base penso che sia questo. Quindi da questo punto di vista non c'è durante il lavoro rapporto. Quello che c'è è durante la pausa per cui parli un po' con le persone.

... Nel tuo lavoro quale è la cosa che diresti più interessante? Il contatto con le persone. Anche se non è un contatto che vedi la persona, però dialogare mi piace. Poi mi piace anche, sinceramente, stare con le colleghe, si hanno anche delle colleghe vicine, insomma, c'è sempre la battuta, la risata, insomma si stempera un po' anche tra una telefonata e l'altra. Si scherza anche sui rifiuti, sulle persone che ti mandano a quel paese, ci si scherza. E' piacevole, ecco. Sicuramente questo è l'aspetto più piacevole... E invece quello che ti pare più noioso e frustrante del tuo lavoro? La ripetitività dello script che naturalmente devi dire introducendo il discorso. Perché ripeti più o meno la stessa cosa, come approccio. Poi logicamente varia perché a seconda di quello che ti risponde la persona dall'altra parte allora sì, puoi iniziare ad avere un

dialogo diverso, di altro tipo, più informazioni eccetera. Però ti può anche capitare quella sequela di telefonate di gente che ti sta appena a sentire il primo approccio, che ti mette giù e allora magari dopo cinquanta persone che ti dicono no, non mi interessa, non mi interessa, uno comincia ad essere, come si può dire? Un po' affaticato, ma anche dal punto di vista della gratificazione, perché se uno ti sbatte giù magari non è tanto simpatico.

Azienda F *certo ci sono dei giorni, delle volte lo richiedo anch'io, ci sono dei momenti che perdi, magari hai avuto una mattinata che sono tutti arrabbiati, che tutti ti rispondono male, tutti ti mandano a quel paese, e allora dici basta, sai quante volte ho detto basta, dici tolgo la comunicazione, non ne hai più voglia, me ne vado, poi hai paura, dici calma, ricomincia, fai 5 minuti di pausa.... E se lei dovesse dire, quale è l'aspetto più interessante del lavoro che fa? Sì, il fatto comunque di parlare con delle persone, il fatto comunque di fare un lavoro che può dare una soddisfazione, in ogni lavoro c'è un minimo di soddisfazione. Ecco, in che cosa consiste la soddisfazione di questo lavoro? Quando fai in questo caso una vendita. Quando fai una vendita è una soddisfazione perché sei riuscita nel tuo scopo. Io sono lì per vendere e quando lo faccio sono gratificata. E questo succede frequentemente? Eh, dipende. Dipende dalle campagne che stiamo facendo. C'è delle mattinate che una campagna è buona e possiamo fare dieci, dodici ordini e c'è delle mattinate che ne facciamo uno o due, e lì diventa frustrante... Se potessi migliorare qualcosa, di realistico, cosa miglioreresti? Io sinceramente vorrei che fosse un po' più rilassante, che potessimo svolgere il nostro lavoro con un po' più di tranquillità. Questo sicuramente. Un po' più di tranquillità vorrei sul mio lavoro... Insomma hai avuto un miglioramento, un peggioramento? ... Eh, ho avuto un peggioramento nel senso che influisce sul mio umore. Quando arrivo a casa, dopo una giornata che sono stressata, arrivo a casa che sono intrattabile. Infatti mio marito mi dice, scusa ma chi te lo fa fare, stattenne a casa.*

Capitolo 6

Uno sguardo sul futuro

a cura di **Alessandro Genovesi**

Mai come negli ultimi tempi il mondo dei call center (in particolare quelli in outsourcing) è al centro dell'attenzione politica e sindacale. Dopo la circolare del Ministero del Lavoro n. 17 del 2006 (c.d. Circolare Damiano), l'Avviso Comune, la legge Finanziaria per il 2007 e i diversi importanti accordi di stabilizzazione (circa 20 mila lavoratori sono passati da co.co.pro a subordinati a tempo indeterminato), ci si trova di fronte ad una sfida soprattutto per l'azione sindacale: come continuare nell'opera di "bonifica" di un settore cresciuto con poche regole, privo o quasi di presenza sindacale organizzata e che solo oggi si confronta con un mercato dove la semplice riduzione del costo del lavoro - come strumento di competizione - probabilmente non basta più? Entro quale scenario di competizione sulla qualità dei servizi, e quindi del lavoro, contribuire a "riposizionare" un modo di fare impresa?

E' in questo contesto che si inserisce questa ricerca. Un lavoro di ampio respiro che sovrverte alcuni luoghi comuni a partire da quello che vuole il lavoro nei call center essere un impiego di passaggio, dove un'organizzazione del lavoro neutra e piatta impedisce qualsivoglia riflessione e margine di intervento da parte sindacale, in relazione anche alle aspettative di mobilità professionale che maturano.

Il quadro che ne esce ci indica infatti come numerosi siano gli intrecci tra carichi ed organizzazione del lavoro, aspettative e frustrazioni dei lavoratori, disturbi fisici e psicologici fortemente connessi all'ambiente di lavoro, ma ci indica anche e soprattutto un terreno di iniziativa, a partire dalla percezione stessa del proprio futuro occupazionale e di mobilità professionale da parte degli stessi lavoratori.

Così che la questione dei disturbi fisici, le diverse patologie professionali evidenziate e i diversi gradi di frustrazione e stress, divengono visibili nel loro essere un tutto inscindibile con una questione più ampia: cosa è e come si costruisce oggi il benessere nel mondo call center. E' semplicemente una questione contrattuale ("basta" un contratto a tempo indeterminato?) o rimanda a quale sistema di turni, di orari di lavoro, di alleggerimento dei carichi professionali è necessario per un equilibrio tra esigenze di impresa e diritti dei lavoratori?

Il tema non è quindi solo quello di quale sorveglianza medica, di quale ruolo dei RLS, di una applicazione pedissequa delle norme (chiare e necessarie) sui tempi di pausa e riposo, ma di cosa oggi vuol dire flessibilità e adattamento, in questo modello di impresa.

Perché nei call center è il lavoro che si adatta ad un ambiente e ad un sistema di produzione dell'informazione, quando proprio questi due ultimi fattori sono invece quelli da rimettere in discussione, in una logica di prevenzione condivisa, di intervento ex ante sulla catena produttiva.

Come si lavora, dove, con quali prospettive, con quale senso di partecipazione ad una comunità ordinata, e non ad una organizzazione disciplinata dall'alto: questi i nodi sul tappeto, per una discussione che impatti direttamente sulle idee che si hanno in relazione al possibile futuro di questo settore così labour intensive.

Il mercato dei call center (ma in realtà, più in generale, del customer care, dove la

componente telefonica non è detto debba essere nè l'unica nè la principale) chiama oggi la committenza ad un atto di responsabilità. Ora che la maggioranza dei lavoratori del settore hanno un costo orario più alto, grazie alle stabilizzazioni, deve svilupparsi un mercato dove è la qualità della prestazione a fare la differenza, anche per il grado di adattamento delle imprese a nuovi servizi, ad attività di back office e di lavorazione amministrativa. Perché se è vero che la salute non ha prezzo e non si può monetizzare, un'impresa che garantisce benessere psico fisico è un'impresa che sceglie un modello di competitività fondato sulla qualità, dove il buon lavoro non è slogan, ma un sistema codificato, dove la partecipazione del lavoratore si traduce in tutele delle proprie condizioni e aspettative, contribuendo all'evoluzione del modello di business.

In sostanza, intorno alla questione del benessere dei lavoratori del call center si dovrà concentrare il cuore della prossima fase di iniziativa sindacale e – ritengo – politica. Il call center ha oggi una forte vocazione simbolica (luogo di precarietà e sfruttamento, novella catena di montaggio nell'epoca dell'economia dell'immateriale), ma dietro vi sono persone in carne ed ossa che necessitano non solo di una capacità di organizzarsi per rivendicare miglioramenti, ma che probabilmente vanno educate, in un'esperienza di apprendimento comune e collettivo, a pensarsi come titolari di diritti, a sottrarsi a specifici meccanismi di controllo sociale di cui l'organizzazione del lavoro e le stesse differenze di inquadramento professionale sono oggi espressione, frutto di una concezione povera della stessa impresa, dello stesso "prodotto informazione".

Il panorama offerto da questo settore è in effetti più critico di quello che emerge da questa ricerca, il cui campione di riferimento, per quanto significativo ed importante, è comunque costituito da imprese in cui condizione normativa e produttiva rappresenta il meglio e non il peggio. Non mi riferisco ai tanti piccoli call center che crescono come funghi negli scantinati (per cui la repressione rimane, alla fine, l'unica azione possibile), ma anche a numerosi ed importanti call center che in questi anni hanno alimentato una percezione del lavoro come fatto individuale, come bene scarso a cui attingere (per concessione del padrone) e verso cui nulla si ha a pretendere, secondo un'interpretazione culturalmente distorta di cosa si intenda oggi per libertà, individuo, personalizzazione del rapporto tra lavoro ed impresa. Con responsabilità – sia chiaro – anche dello stesso sindacato che ha in parte smarrito la capacità di concentrare la propria iniziativa sul terreno del benessere, della contrattazione sull'organizzazione del lavoro a fini di "prevenzione del disagio" e che non può ridurre la propria funzione a soggetto denunciante, presso le diverse ASL, delle condizioni insopportabili con cui si trova a fare i conti in queste ed altre realtà, per di più distanti dall'immaginario collettivo che confina i problemi della sicurezza nel cantiere edile o nell'altoforno.

Grande parte della potenzialità di questo lavoro è data, io credo, dal percorso che vi è dietro: l'impulso iniziale della categoria sindacale maggiormente coinvolta, un forte coinvolgimento dei lavoratori tanto nella costruzione del "perimetro" analitico quanto poi nel dare corposità quantitativa e qualitativa all'elaborazione, un ruolo dell'INAIL come "braccio sociale" dell'intervento pubblico in materia di prevenzione delle condizioni di malessere dei lavoratori. Questo intreccio partecipativo ha reso possibile una profondità di analisi che offre molti spunti alla prossima fase contrattuale nei call centers che si articolerà nei prossimi mesi in un'azione politica e negoziale per un "patto di responsabilità dei committenti", al fine di instaurare nel settore meccanismi di clausola sociale e di divieto del ricorso al massimo ribasso nell'assegnazione delle commesse e in una vertenzialità diffusa a livello di aziende e di gruppi incentrata sull'organizzazione del lavoro (turni, carichi, aumento delle ore per i part-time, ecc.) e sulla sicurezza ed il benessere.

In conclusione, da sindacalista, considero questa ricerca un buon lavoro, perché - prima di tutto - utile a chi cerchiamo di rappresentare e difendere.

Appendice 1

Le schede di impresa

I dati che seguono sono stati forniti dalle aziende, sulla base di una scheda informativa su alcuni dati oggettivi: tipologia produttiva, addetti, regimi contrattuali e di orario, livelli retributivi, situazione infortunistica, sorveglianza sanitaria. Rispetto ad alcuni temi questi dati sono stati affiancati, esplicitandolo, a quelli derivati dalle risposte del questionario.

Considerazioni generali e confronti

Le aziende hanno compilato quasi tutte le sezioni della scheda loro proposta, e questo permette un confronto tra le diverse realtà. Premettiamo qualche dato di sintesi ed alcune osservazioni alle singole schede aziendali.

L'arco temporale di costituzione dei call centers oggetto della indagine va dal 1995 al 2004. Nel triennio 2003 - 2005 l'organico complessivo delle realtà analizzate (incluso tutte le tipologie di rapporto di lavoro) è passato da 732 a 1037 addetti.

Nell'arco dello stesso triennio i lavoratori assunti con contratto di lavoro dipendente a tempo indeterminato sono passati dal 49,6 % al 61,5 % del totale. Tuttavia sia la dinamica occupazionale sia la tendenza ad una maggiore stabilizzazione non riguardano tutte le realtà.

Il telelavoro è presente in misura irrisoria: sei lavoratori nella azienda (A), e due nella azienda E, e, al momento della indagine, solo l'azienda C dichiara di svolgere una quota della sua attività in outsourcing.

La presenza di lavoratori invalidi varia in modo estremamente sensibile: trenta nel gruppo di cooperative sociali raggruppate sotto la sigla D, zero nella azienda F e nel call center della azienda C, qualche unità negli altri call centers. A questo proposito bisogna sottolineare che le aziende E ed F hanno una quota minima di lavoratori dipendenti perchè gli operatori sono quasi tutti con contratto a progetto, e che per le aziende A e C il call center costituisce solo una parte del complesso della attività aziendale.

Le tipologie produttive hanno come riferimento una vasta gamma di attività: servizi della telefonia fissa e mobile, vendita di servizi o prodotti in telemarketing, prodotti postali, servizi pubblici attivabili telefonicamente, sondaggi, informazioni ad utenti/clienti. Conseguentemente sono largamente presenti nelle realtà esaminate sia la modalità operativa inbound che quella outbound.

Una sola realtà ha un mercato esclusivamente locale. Una opera anche su un mercato internazionale.

L'orario di lavoro settimanale si sventaglia su diverse fasce. Per quattro realtà su sei il picco si colloca nella fascia dalle 20 alle 29 ore, solo per due nella fascia successiva, dalle 30 alle 40 ore. In due delle sei realtà i turni prevedono l'orario notturno e festivo.

Le ore lavorative medie perse pro capite per malattia, infortunio, sciopero, maternità/paternità, studio variano dalle 32,1 della azienda D, alle 150 della azienda F. Due aziende non forniscono il dato.

Nel triennio 2003 / 2005 cresce sia il numero di infortuni (29 nel 2003, 37 nel 2004, 54 nel 2005), sia l'incidenza infortunistica (numero di infortuni su addetti) che passa dal 3,96 del 2003 al 5,21 del 2005. Nessuna azienda dichiara l'esistenza di malattie professionali. Risultano sottoposti a sorveglianza sanitaria 628 lavoratori, corrispondenti al 60,6 % del totale degli addetti. Anche in questo caso le differenze tra aziende risultano rilevanti, e non giustificate dai regimi di orario applicati.

Azienda A – ragione sociale: S.p.A.

> Data di costituzione del call center: fine 2001

> **Tipologia dei prodotti / dalle schede di impresa:** informazioni gestionali / commerciali / amministrative; attività di servizio ad utenti di strutture / servizi pubblici o privati; accoglienza di segnalazioni di disservizio; assistenza tecnica "da remoto" o tramite assegnazione a struttura competente; vendita servizi / prodotti
- Il 16 % delle pratiche vengono evase con attività di back office

> **Tipologia dei prodotti / dalle risposte dei lavoratori:** accettazione, segnalazione guasti con verifiche e prove in linea preliminari, eventuale invio della richiesta al settore rete, accettazione, segnalazione problemi di analisi e prove del guasto, assistenza del cliente in linea; illustrazione di offerte tariffarie; proposta di prodotti e servizi della azienda, spiegandone l'utilità e il funzionamento; risposta diagnosi guasti linea telefonica; assistenza installazione software e diagnostica ADSL.

> **Tipologia del mercato:** locale / regionale / nazionale

> **Organico aziendale:**

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot.
assunti a tempo indeterminato									
2005	63	114	9	10	2	2	74	126	200
2004	65	119	12	10	2	2	79	131	210
2003	62	119	12	11	2	2	76	132	208

Non esistono altre forme contrattuali

> **Turn over:**

anno	rapporti di lavoro attivati in corso d'anno	rapporti di lavoro cessati in corso d'anno
2005	104	83
2004	111	103
2003	43	75

> **Suddivisione dei lavoratori per fasce di età:**

fasce di età	valore numerico	valore percentuale
meno di 20 anni	0	0,0
da 20 a 24 anni	1	0,5
da 25 a 29 anni	0	0,0
da 30 a 39 anni	87	42,6
da 40 a 49 anni	75	36,8
da 50 a 59 anni	40	19,6
>= 60 anni	1	0,5
totale	204	100,0 %

- > **Anzianità aziendale media dei lavoratori:** 18 anni e tre mesi
- > **Invalidi ex. L. 68/2000:** cinque lavoratori
- > **Attività a domicilio in tele-lavoro:** sei lavoratori
- > **Attività in outsourcing:** la sede genovese della azienda non ha outsourcing.
- > **Orario di lavoro settimanale:**

Orario di lavoro settimanale	lavoratori per ogni fascia di orario - valori %
meno di 20 ore	11,0
tra 20 e 29 ore	13,0
tra 30 e 40 ore	76,0
più di 40 ore	0,0

- > **Orario notturno:** è previsto per alcuni servizi
- > **Orario festivo:** è previsto per alcuni servizi
- > **Ore medie lavorative perdute ogni anno pro capite per malattia, infortunio, sciopero, maternità/paternità, studio:** 112
- > **Lavoratori iscritti al sindacato:** 116, corrispondenti al 58 % dell'organico del call center

> **Contratto collettivo di lavoro di riferimento:** Telecomunicazioni

> **Temi della contrattazione aziendale o di gruppo:** Orario di lavoro; Turnistica; salario; formazione

> **Sorveglianza sanitaria:** Lavoratori sottoposti a sorveglianza per rischio VDT: 177 lavoratori, corrispondenti all'89% dell'organico del call center

> **Situazione degli infortuni e delle malattie professionali**

anno	numeri infortuni	durata media degli infortuni in ore
2005	23	151,6
2004	26	78,0
2003	24	137,0

> **Nessuna segnalazione di malattia professionale**

Azienda B – ragione sociale: S.p.A.

> Data di costituzione del call center: Novembre 2002

> Tipologia dei prodotti / dalle schede di impresa: informazioni gestionali / commerciali / amministrative; accoglienza di segnalazioni di disservizio; assistenza tecnica "da remoto" o tramite assegnazione a struttura competente; vendita servizi / prodotti

> Tipologia dei prodotti / dalle risposte dei lavoratori: gestione di chiamate che chiedono assistenza tecnica, registrazione di reclami e gestione di contratti; gestione delle richieste di disdetta contratto, delle e-mail e dei fax di reclamo/disdetta; gestione del cliente in tutte le sue fasi, processi on line e off line

> Tipologia del mercato: nazionale

> Organico aziendale:

assunti a tempo indeterminato	operatori		responsab. diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot
2005	53	121	9	10	4	14	66	145	211
2004	13	34	7	13	3	10	23	57	80
2003	2	4	7	10	6	8	15	22	37

Assunti a termine	operatori		responsab. diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot
2005	24	52					24	52	76
2004	61	139					61	139	200
2003	64	118					64	118	182

lavoratori interinali	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot.
2005	//	//					//	//	//
2004	15	25					15	25	40
2003	13	27					13	27	40

> Turn over:

anno	rapporti di lavoro attivati in corso d'anno	rapporti di lavoro cessati in corso d'anno
2005	90 contratti e 23 forniture di lavoro temporaneo	58 contratti e 56 forniture di lavoro temporaneo
2004	127 contratti e 162 forniture di lavoro temporaneo	58 contratti e 154 forniture di lavoro temporaneo
2003	155 contratti e 48 forniture di lavoro temporaneo	27 contratti e 23 forniture di lavoro temporaneo

> **Suddivisione dei lavoratori per fasce di età:**

anno	rapporti di lavoro attivati in corso d'anno	rapporti di lavoro cessati in corso d'anno
2005	90 contratti e 23 forniture di lavoro temporaneo	58 contratti e 56 forniture di lavoro temporaneo
2004	127 contratti e 162 forniture di lavoro temporaneo	58 contratti e 154 forniture di lavoro temporaneo
2003	155 contratti e 48 forniture di lavoro temporaneo	27 contratti e 23 forniture di lavoro temporaneo

> **Anzianità aziendale media dei lavoratori:** 2 anni

> **Invalidi ex. L. 68/2000:** tre lavoratori

> **Attività a domicilio in tele-lavoro:** no

> **Attività in outsourcing:** vengono affidati in outsourcing parte del traffico telefonico ed alcune attività di back office

> **Orario di lavoro settimanale:**

orario di lavoro settimanale	lavoratori per fascia di orario – valori %
meno di 20 ore	0,0
tra 20 e 29 ore	58,8
tra 30 e 40 ore	41,2
più di 40 ore	0,0

> **Orario notturno:** è previsto

> **Orario festivo:** è previsto

> **Ore medie lavorative perdute ogni anno pro capite per malattia, infortunio, sciopero, maternità/paternità, studio:** dato non pervenuto

> **Lavoratori iscritti al sindacato:** 12, corrispondenti al 5,7 % dell'organico del call center

> **Contratto collettivo di lavoro di riferimento:** telecomunicazioni

> **Temi della contrattazione aziendale o di gruppo:** Orario di lavoro / Turnistica

> **Sorveglianza sanitaria**

- Lavoratori sottoposti a sorveglianza per rischio VDT: 35

- lavoratori sottoposti a sorveglianza sanitaria per rischio VDT con lavoro in cuffia e possibilità di lavoro su turni: 249

Complessivamente sottoposti a sorveglianza sanitaria 284 lavoratori corrispondenti al 98,8 % dell'organico aziendale

> Situazione degli infortuni e delle malattie professionali

anno	numeri infortuni	durata media degli infortuni in ore (dato non pervenuto)
2005	11	
2004	6	
2003	3	

> Nessuna segnalazione di malattia professionale

Azienda C – ragione sociale: S.p.A.

> Data di costituzione del call center: 2000

> **Tipologia dei prodotti / dalle schede di impresa:** attività di servizio ad utenti di strutture / servizi pubblici o privati; accoglienza di segnalazioni di disservizio; vendita servizi / prodotti

> **Tipologia dei prodotti / dalle risposte dei lavoratori:** rispondere telefonicamente ai clienti che richiedono informazioni sui servizi aziendali, accettare reclami, visualizzare reclami già inoltrati; fornire informazioni e assistenza nonché accettare reclami e lamenti sui prodotti aziendali; più raramente telemarketing (assistenza e descrizione, prenotazione e ordine prodotti)

> **Tipologia del mercato:** locale / regionale; nazionale; internazionale

> **Organico aziendale:**

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot
assunti a tempo indeterminato									
2005	21	48	3	3		1	24	52	76
2004	20	40	3	3		1	23	44	67
2003	23	44				1	23	45	68

lavoratori interinali	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot
2005									
2004	2	15					2	15	17
2003	1	12					1	12	13

> **Turn over:** dato non pervenuto

> **Suddivisione dei lavoratori per fasce di età:**

fasce di età	valore numerico	valore percentuale
meno di 20 anni	//	//
da 20 a 24 anni	//	//
da 25 a 29 anni	//	//
da 30 a 39 anni	10	13,2
da 40 a 49 anni	56	73,6
da 50 a 59 anni	10	13,2
da 60 anni in poi	//	//
totale	76	100 %

> **Anzianità aziendale media dei lavoratori:** dato non pervenuto

> **Invalidi ex. L. 68/2000:** nessuno

> **Attività a domicilio in tele-lavoro:** no

> **Attività in outsourcing:** no

> **Orario di lavoro settimanale:**

orario di lavoro settimanale	lavoratori per ogni fascia di orario – valori %
meno di 20 ore	//
tra 20 e 29 ore	9,6
tra 30 e 40 ore	90,4
più di 40 ore	//
	100,0 %

> **Orario notturno:** no

> **Orario festivo:** no

> **Ore medie lavorative perdute ogni anno pro capite per malattia, infortunio, sciopero, maternità/paternità, studio:** 77,7

> **Lavoratori iscritti al sindacato:** 63, pari all'82,9 % dell'organico

> **Contratto collettivo nazionale di lavoro di riferimento:** poste

> **Temi della contrattazione aziendale o di gruppo:** condizioni di lavoro; premio di produttività

> **Sorveglianza sanitaria:** lavoratori sottoposti a sorveglianza per rischio VDT: 72 pari all'83,7 % dell'organico

> Situazione degli infortuni e delle malattie professionali

anno	numeri infortuni	durata media degli infortuni in ore
2005	12	2892
2004	3	336
2003	1	42

> Nessuna segnalazione di malattia professionale

Aziende D 1, D 2, D 3 ragione sociale: Coop a r.l. onlus

Dati globali per le tre cooperative sociali che gestiscono congiuntamente il call center

> Data di costituzione del call center: 1999

> Tipologia dei prodotti / dalle schede di impresa: attività di servizio ad utenti di strutture / servizi pubblici o privati

> Tipologia dei prodotti / dalle risposte dei lavoratori: servizio di prenotazione, annullamento o spostamento di prestazioni sanitarie e anche, per quanto possibile, informazioni relative; prenotazioni esami diagnostica strumentale e visite mediche sia a privati che per farmacie abilitate alla prenotazione telefonica

> Tipologia del mercato: locale / regionale

> Organico aziendale:

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot
assunti a tempo indeterminato									
2005	19	89			2	1	21	90	111
2004	14	63			1	1	15	64	79
2003	8	43			1	2	9	45	54

anno	rapporti di lavoro attivati in corso d'anno	rapporti di lavoro cessati in corso d'anno
2005	64	13
2004	48	13
2003	18	4

> Turn over:

anno	rapporti di lavoro attivati in corso d'anno	rapporti di lavoro cessati in corso d'anno
2005	64	13
2004	48	13
2003	18	4

>Suddivisione dei lavoratori per fasce di età:

fasce di età	valore numerico	valore percentuale
meno di 20 anni	//	//
da 20 a 24 anni	20	17,5
da 25 a 29 anni	18	15,8
da 30 a 39 anni	45	39,5
da 40 a 49 anni	29	25,4
da 50 a 59 anni	2	1,8
da 60 anni in poi	//	//
totale	114	100,0 %

> Anzianità aziendale media dei lavoratori: dato non pervenuto

> Invalidi ex. L. 68/2000: 30

> Attività a domicilio in tele-lavoro: si, due lavoratori

> Attività in outsourcing: no

> Orario di lavoro settimanale:

Orario di lavoro settimanale	lavoratori per ogni fascia di orario – valori %
meno di 20 ore	3,6
tra 20 e 29 ore	79,3
tra 30 e 40 ore	17,1
più di 40 ore	0,0

> Orario notturno: no

> Orario festivo: no

> Ore medie lavorative perdute ogni anno pro capite per malattia, infortunio, sciopero, maternità/paternità, studio: 32,1

> Lavoratori iscritti al sindacato: 32

> Contratto collettivo nazionale di lavoro di riferimento: Cooperative Sociali

> Temi della contrattazione aziendale o di gruppo: orario di lavoro / turnistica; salario; stabilizzazione lavorativa; passaggio di azienda

>Sorveglianza sanitaria: lavoratori sottoposti a sorveglianza per rischio VDT: 57 pari al 44 % dell'organico

> Situazione degli infortuni e delle malattie professionali

anno	numeri infortuni	durata media degli infortuni in ore
2005	0	
2004	1	120

> Nessuna segnalazione di malattia professionale

Azienda E – ragione sociale: S.a.S.

> Data di costituzione del call center: 2004

> Tipologia dei prodotti / dalle schede di impresa: informazioni gestionali / commerciali / amministrative; vendita servizi / prodotti / telemarketing; sondaggi

> Tipologia dei prodotti / dalle risposte dei lavoratori: vendita di contratti del gestore telefonico xxx, tramite attivazioni telefoniche, quindi convincere l'utente ad abbonarsi nel caso non fosse mai stato cliente, recuperare ex clienti che hanno cambiato gestore con delle nuove tariffe; contattare clienti, informarli del prodotto, contratto, servizio, iscrizione ad associazioni che la mia azienda vende e possibilmente vendere il prodotto

> Tipologia del mercato: nazionale

> Organico aziendale:

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot
assunti a tempo indeterminato									
2005	1	9		11	2	2	3	22	25

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot
Contratto a progetto									
2005	21	153					21	153	174

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot.
Contratto a prestazione occasionale									
2005	7	29					7	29	36

> Turn over: contratti di lavoro / collaborazioni cessati nel corso del 2005 circa il 10 % del totale

> Suddivisione dei lavoratori per fasce di età: dato non pervenuto da parte aziendale. I dati successivi sono stati ricavati dalle risposte date al questionario. Risposte valide: 87 su 92.

fasce di età	valore numerico	valore percentuale
meno di 20 anni	2	2,2
da 20 a 24 anni	15	17,2
da 25 a 29 anni	11	12,6
da 30 a 39 anni	31	35,6
da 40 a 49 anni	20	23,2
da 50 a 59 anni	8	9,2
da 60 anni in poi	0	0,0
totale	87	100,0 %

> **Anzianità aziendale media dei lavoratori:** il dato fornito dalla azienda (12 mesi) è poco significativo perché riguarda solo i lavoratori assunti con contratto di lavoro dipendente, che costituiscono il 10,6 % di tutti gli addetti, e il 4,5 % degli operatori in cuffia.

> **Invalidi ex. L. 68/2000:** un lavoratore

> **Attività a domicilio in tele-lavoro:** no

> **Attività in outsourcing:** no

> **Orario di lavoro settimanale:**

orario di lavoro settimanale	lavoratori per ogni fascia di orario - valori %
meno di 20 ore	34,0
tra 20 e 29 ore	57,0
tra 30 e 40 ore	9,0
più di 40 ore	0,0

> **Orario notturno:** no

> **Orario festivo:** no

> **Ore medie lavorative perdute ogni anno pro capite per malattia, infortunio, sciopero, maternità/paternità, studio:** dato non pervenuto

> **Lavoratori iscritti al sindacato:** dato non pervenuto

> **Contratto collettivo nazionale di lavoro di riferimento:** terziario

> **Temi della contrattazione aziendale o di gruppo:** condizioni di lavoro; formazione; stabilizzazione lavorativa.

> **Sorveglianza sanitaria:** lavoratori sottoposti a sorveglianza per rischio VDT: 15

> **Situazione degli infortuni e delle malattie professionali**

orario di lavoro settimanale	lavoratori per ogni fascia di orario - valori %
meno di 20 ore	34,0
tra 20 e 29 ore	57,0

> **Nessuna segnalazione di malattia professionale**

Azienda F – ragione sociale: srl

> Data di costituzione del call center: 1995

> Tipologia dei prodotti / dalle schede di impresa: informazioni gestionali / commerciali / amministrative; attività di servizio ad utenti di strutture / servizi pubblici o privati; vendita servizi / prodotti / Telemarketing; sondaggi

> Tipologia dei prodotti / dalle risposte dei lavoratori: servizio di natura pubblicitaria e commerciale con obiettivi di vendita; sondaggi di opinioni; descrizione della proposta della azienda yyy, proporre la associazione, motivare la possibile adesione, ribattere alle obiezioni; presentazione e descrizione dell'articolo, proposto da parte della azienda venditrice alla prova dell'articolo con tutte le clausole di pagamento e diritto di recesso; sollecitazione del cliente alla prova

> Tipologia del mercato: nazionale

> Organico aziendale:

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot.
assunti a tempo indeterminato									
2005				5		2		7	7
2004				5		2		7	7
2003				2		2		4	4

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot.
Contratto a progetto									
2005	10	100					10	100	110
2004	6	123					6	123	129
2003	4	128					4	128	132

	operatori		responsabili diretti		responsabili di livello superiore		totale		
	M	F	M	F	M	F	M	F	Tot.
soci operativi									
2005					2	1	2	1	3
2004					2	1	2	1	3
2003					2	1	2	1	3

> Turn over:

anno	rapporti di lavoro attivati in corso d'anno	rapporti di lavoro cessati in corso d'anno
2005	104	83
2004	111	103
2003	43	75

> **Suddivisione dei lavoratori per fasce di età:**

fasce di età	valore numerico	valore percentuale
meno di 20 anni	1	0,9
da 20 a 24 anni	12	10,9
da 25 a 29 anni	10	9,2
da 30 a 39 anni	32	29,1
da 40 a 49 anni	28	25,4
da 50 a 59 anni	24	21,8
da 60 anni in poi	3	2,7
totale	110	100 %

Età media: 37 anni

> **Anzianità aziendale media dei lavoratori:** dato non pervenuto

> **Invalidi ex. L. 68/2000:** nessuno

> **Attività a domicilio in tele-lavoro:** no

> **Attività in outsourcing:** no

> **Orario di lavoro settimanale:**

Orario di lavoro settimanale	lavoratori per ogni fascia di orario – valori %
meno di 20 ore	5,0
tra 20 e 29 ore	85,0
tra 30 e 40 ore	10,0
più di 40 ore	0,0

> **Orario notturno:** no

> **Orario festivo:** no

> **Ore medie lavorative perdute ogni anno pro capite per malattia, infortunio, sciopero, maternità/paternità, studio:** 150

> **Lavoratori iscritti al sindacato:** dato non pervenuto

> **Contratto collettivo nazionale di lavoro di riferimento:** commercio

> **Temi della contrattazione aziendale o di gruppo:** orario di lavoro / turnistica; incentivi; formazione

> **Sorveglianza sanitaria:** lavoratori sottoposti a sorveglianza per rischio VDT: 23

> **Situazione degli infortuni e delle malattie professionali:** nessuno nel triennio 2003/2005

Appendice 2

I dati del questionario

Questa appendice contiene le frequenze di risposta a tutte le domande del questionario. I titoli di ogni tabella corrispondono esattamente alla formulazione data alle domande.

Sezione 1

Condizioni oggettive di lavoro

1.1 – Lavori al videoterminale per almeno 20 ore settimanali?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	92,1	5,3	2,6
A	96,0	4,0	
B	100,0	//	//
C	92,7	//	6,3
D	95,9	//	4,1
E	83,7	13,0	3,3
F	93,0	7,0	//

1.2 – La tua mansione comprende il lavoro on line?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	83,9	9,1	7,0
A	97,3	//	2,7
B	100,0	//	//
C	82,3	2,4	14,6
D	73,9	18,5	7,6
E	80,8	10,9	8,2
F	81,4	11,6	7,0

Esprimi il tuo livello di soddisfazione / insoddisfazione rispetto alle condizioni ambientali prevalenti nel tuo ambiente di lavoro:

1.3.1 - Condizioni microclimatiche (temperatura, umidità, ventilazione)

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf. v = 4	molto insodd. v = 5	non risp	
tutte	0,9	14,5	19,5	40,9	24,2	//	3,8
A	//	17,3	34,7	30,7	17,3	//	3,5
B	//	11,1	16,7	27,8	44,4	//	4,1
C	//	19,5	21,9	39,0	19,5	//	3,6
D	//	21,9	24,7	37,0	16,4	//	3,5
E	3,3	6,5	7,6	48,9	33,7	//	4,0
F	//	9,3	9,3	55,8	25,6	//	4,0

Nota: Questa, come altre domande del questionario prevedeva risposte articolate secondo una scala di cinque valori, da 1 (che indicava sempre il valore con connotazione più positiva, in questo caso: "molto soddisfatto") a 5 (che indicava sempre il valore con connotazione più negativa, in questo caso: "molto insoddisfatto"). Oltre alle percentuali registrate per ogni alternativa, per queste domande è stata ogni volta calcolata la "media pesata" dei valori da 1 a 5, ottenendo così un indice sintetico utile ad operare confronti.

1.3.2 - Illuminazione

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf. v = 4	molto insodd. v = 5	non risp	
tutte	0,9	37,7	27,2	26,3	6,7	1,1	3,0
A	2,7	33,3	26,7	29,3	8,0	//	3,1
B	//	50,0 %	22,2	16,7	11,1	//	2,9
C	//	29,3	26,8	36,6	7,3	//	3,2
D	1,4	26,0	32,9	31,5	8,2	//	3,2
E	1,1	43,5	26,1	21,7	5,4	2,2	2,9
F	2,3	55,8	23,3	16,3	2,3	//	2,6

1.3.3 - Spazio fisico individuale di lavoro a disposizione, arredi, attrezzature

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf. v = 4	molto insodd. v = 5	non risp	
tutte	5,0	46,7	24,8	18,4	4,1	0,9	2,7
A	4,1	51,4	21,6	18,9	4,1	1,4	2,7
B	//	11,1	66,7	16,7	5,6	//	3,2
C	17,1	56,1	12,2	9,8	4,9	//	2,3
D	1,4	32,9	41,1	19,2	5,5	2,7	2,9
E	4,4	51,1	22,2	18,9	3,3	//	2,7
F	//	39,5	25,6	30,2	4,6	//	3,0

1.3.4 - L'affollamento dell'ambiente di lavoro

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf. v = 4	molto insoddisf. v = 5	non risp	
tutte	8,8	36,8	24,3	25,7	10,8	1,5	3,1
A	1,3	38,7	21,3	24,0	14,7	//	3,1
B	//	38,9	16,7	11,1	33,3	//	3,4
C	2,5	60,0	20,0	10,0	7,5	2,5	2,6
D	1,4	13,7	24,7	45,2	15,1	//	3,6
E	1,1	38,2	28,1	28,1	4,5	3,3	3,0
F	//	51,2	30,2	13,9	4,6	//	2,7

1.3.5 - Rumorosità dell'ambiente di lavoro

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf. v = 4	molto insoddisf. v = 5	non risp	
tutte	0,5	16,1	26,1	36,1	21,4	//	3,6
A	//	10,7	24,0	40,0	25,3	//	3,8
B	//	27,7	16,7	27,8	27,8	//	3,5
C	//	34,2	26,8	31,7	7,3	//	3,1
D	//	6,9	17,8	37,0	38,4	//	4,1
E	//	17,4	33,7	34,8	14,1	//	3,5
F	2,3	18,6	30,2	37,2	11,6	//	3,4

1.4 - Ritieni di essere stato messo in condizione di conoscere le caratteristiche che deve avere la tua postazione di lavoro e i rischi che possono derivare da una postazione non a norma?

aziende	valori %			
	si	in parte	no	non risponde
tutte	33,6	39,2	25,7	1,5
A	44,0	32,0	23,7	1,3
B	16,7	27,8	55,5	//
C	65,8	31,8	2,4	//
D	12,3	49,3	35,6	2,7
E	35,9	45,6	16,3	2,2
F	23,2	32,6	44,2	//

Come giudichi le seguenti caratteristiche della tua postazione di lavoro?

1.5.1 - Posizionamento dello schermo rispetto all'operatore

aziende	valori %		
	adeguato	inadeguato	non risponde
tutte	67,2	30,7	2,1
A	73,3	25,3	1,4
B	77,7	11,1	11,1
C	85,4	15,6	//
D	74,0	26,0	//
E	46,7	50,0	3,3
F	67,4	30,2	2,4

1.5.2 - Posizionamento dello schermo rispetto alle fonti di luce

aziende	valori %		
	adeguato	inadeguato	non risponde
tutte	43,3	55,3	2,4
A	44,0	54,7	1,3
B	38,9	61,1	//
C	46,4	53,6	//
D	26,0	71,2	2,7
E	44,6	54,3	1,1
F	67,4	30,2	2,4

1.5.3 - Luminosità e contrasto dello schermo

aziende	valori %		
	adeguato	inadeguato	non risponde
tutte	65,2	33,6	1,2
A	72,0	26,6	1,4
B	55,5	44,5	//
C	63,4	34,2	2,4
D	61,6	38,0	//
E	60,9	38,0	1,1
F	74,4	23,2	2,4

1.5.4 - Condizioni del mouse

aziende	valori %		
	adeguate	inadeguate	non risponde
tutte	70,5	28,6	0,9
A	69,3	30,7	//
B	55,5	44,5	//
C	70,7	29,3	//
D	79,4	20,6	//
E	70,6	27,2	2,4
F	62,8	34,9	2,3

1.5.5 - Condizioni della tastiera

aziende	valori %		
	adeguate	inadeguate	non risponde
tutte	75,4	23,4	1,2
A	73,3	26,7	//
B	66,7	33,3	//
C	78,0	22,0	//
D	79,5	20,4	//
E	70,6	26,1	3,3
F	83,8	13,9	2,3

1.5.6 - Caratteristiche delle superfici di lavoro (altezza, colore, assenza di riflessi)

aziende	valori %		
	adeguate	inadeguate	non risponde
tutte	67,5	31,0	1,5
A	72,0	25,3	2,7
B	66,7	33,3	//
C	87,8	12,2	//
D	46,5	52,1	1,4
E	68,5	30,4	1,1
F	74,4	23,2	2,4

1.5.7 - Condizioni e caratteristiche della sedia

aziende	valori %		
	adeguate	inadeguate	non risponde
tutte	63,5	35,4	1,2
A	88,0	10,7	1,3
B	72,2	27,8	//
C	90,2	7,3	2,5
D	28,8	69,9	1,3
E	72,8	26,1	1,1
F	30,2	69,8	//

1.5.8 - Efficienza delle cuffie e del microfono

aziende	valori %		
	adeguate	inadeguate	non risponde
tutte	41,8	56,7	1,5
A	49,3	51,7	//
B	72,2	27,8	//
C	53,7	43,9	2,4
D	38,6	61,6	//
E	25,0	73,9	1,1
F	46,5	46,5	7,0

1.5.9 - Igiene delle cuffie e del microfono

aziende	valori %		
	adeguata	inadeguata	non risponde
tutte	50,0	47,7	2,3
A	48,0	49,3	2,7
B	55,0	45,0	//
C	65,9	29,7	4,9
D	65,8	30,1	4,1
E	9,8	90,2	//
F	95,3	2,3	2,4

1.5.10 - Spazio a disposizione dell'operatore per tenere una postura corretta, muoversi, sgranchirti

aziende	valori %		
	adeguato	inadeguato	non risponde
tutte	73,4	24,9	1,7
A	62,7	37,3	//
B	88,9	11,1	//
C	82,9	14,6	2,5
D	75,3	20,5	4,2
E	71,7	26,1	2,2
F	76,7	24,3	//

1.6 - Rispetto all'assetto complessivo della postazione di lavoro tu sei:

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf. v = 4	molto insoddisf. v = 5	non risp	
tutte	1,7	40,6	32,2	19,0	3,8	2,7	2,8
A	4,2	36,1	41,7	11,1	6,7	4,2	2,8
B	//	55,6	11,1	27,8	5,6	//	2,8
C	2,4	2,4	63,4	24,4	7,3	//	3,3
D	4,1	31,5	32,9	27,4	4,1	//	3,0
E	2,2	40,0	31,1	23,3	3,3	2,2	2,9
F	//	41,9	37,2	18,6	2,3	//	2,8

1.7 - Quante persone lavorano, contemporaneamente, nei turni più affollati, nell'ambiente i cui operi?

aziende	valori % per ogni alternativa					
	< 5 operatori	da 5 a 10	da 11 a 20	da 21 a 50	> 50	non risp.
tutte	0,6	12,3	40,4	22,5	23,4	0,9
A	//	22,3	60,0	5,3	//	//
B			5,6	72,2	22,2	//
C		2,4	34,1	58,5	2,4	2,4
D	1,4	8,2	69,9	9,6	9,6	1,4
E		3,3	7,6	18,5	69,6	1,1
F	2,3	23,2	46,5	18,6	9,3	2,3

1.8 – Nei turni in cui è presente il massimo numero di operatori, il rumore delle voci nel tuo ambiente di lavoro:

aziende	valori %			
	non ti dà particolare fastidio	ti affatica	disturba costantemente l'esecuzione del lavoro	non risponde
tutte	15,2	52,6	31,6	0,6
A	13,3	45,3	40,0	1,3
B	11,1	61,1	27,8	//
C	24,4	56,1	19,5	//
D	2,7	52,1	45,2	//
E	19,6	54,3	25,0	1,1
F	23,2	55,8	20,9	//

1.9 – Ti capita, a causa dell'eccesso di rumore di fondo, di dover alzare il volume della cuffia per sentire la voce di un cliente/utente?

aziende	valori %				
	mai	occasionalmente	spesso / molto spesso	non posso controllare il volume in cuffia	non resp.
tutte	5,0	38,3	43,8	11,7	1,2
A	4,0	44,0	45,3	6,6	//
B	//	50,0	44,4	//	5,6
C	2,4	53,6	18,6	//	2,4
D	1,4	20,5	75,3	1,4	1,4
E	11,9	31,5	19,6	35,9	1,1
F	2,3	53,5	41,9	2,3	//

1.10 – Hai mai sentito rumori improvvisi e insopportabili attraverso le tue cuffie?

aziende	valori %			
	mai/raramente	occasionalmente	spesso/molto spesso	non risponde
tutte	24,3	52,0	21,9	1,8
A	29,3	58,7	12,0	//
B	33,3	50,0	11,1	5,6
C	29,3	41,5	24,4	4,8
D	28,8	50,7	19,2	1,3
E	13,0	57,6	27,2	2,2
F	23,2	41,9	34,9	//

1.11 – il suono di avvertimento che precede le telefonate che ti vengono inviate in cuffia per te è:

aziende	valori %				
	agevolante / indifferente	fastidioso ma sopportabile	insopportabile	nessun segnale	non resp.
tutte	25,7	42,7	18,4	12	1,2
A	21,3	48,0	12,0	17,3	//
B	44,4	38,8	16,7	//	//
C	41,5	21,9	4,9	29,3	4,9
D	8,2	42,5	41,0	6,8	2,2
E	25,0	55,4	19,6	//	//
F	41,9	27,9	2,3	25,6	2,3

1.12 - Puoi facilmente procurarti da bere mentre sei nel tuo posto di lavoro?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	81,0	17,5	1,5
A	68,0	30,7	1,3
B	88,9	11,1	//
C	63,4	31,7	4,9
D	82,2	16,4	1,4
E	90,2	8,7	1,1
F	95,3	4,7	//

1.13 - Quando il tuo orario di lavoro include il tempo del pasto, quanto tempo hai per mangiare?

aziende	valori %			
	non esiste un tempo per il pasto, utilizzo le pause	mezz'ora	tra mezz'ora e un'ora	non risponde
tutte	67,0	20,0	9,4	4,1
A	16,0	54,7	22,7	0,6
B	44,4	55,6	//	//
C	97,6	//	//	0,4
D	75,3	2,7	19,2	2,8
E	89,1	7,6	1,1	2,2
F	74,4	12,3	//	9,3

1.14 - Cosa mangi di solito?

aziende	valori %			
	un pasto caldo	uno spuntino portato da casa	uno snack comprato alle macchinette	non risp.
tutte	15,8	53,8	23,1	7,3
A	46,7	32,0	10,7	10,6
B	22,2	55,6	22,2	//
C	//	65,8	26,8	7,3
D	17,8	68,5	12,3	1,4
E	1,2	55,4	38,0	5,4
F	2,3	51,2	27,9	18,6

1.15 - C'è un adeguato locale per il riposo a te accessibile durante le pause? Locali di riposo

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	50,0	46,2	3,8
A	66,7	28,0	5,3
B	83,3	16,7	//
C	80,5	17,1	2,4
D	21,9	76,7	1,4
E	51,1	44,6	4,3
F	23,3	69,8	7,0

1.16 - L'accesso ai servizi igienici durante il lavoro è soggetto a vincoli o limitazioni?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	29,2	67,5	3,2
A	66,7	28,0	5,3
B	16,7	83,3	//
C	17,1	75,6	7,3
D	31,5	65,8	2,7
E	32,6	65,2	2,2
F	42,7	54,7	2,6

Sezione 2

Ritmi di lavoro

2.1 - Ore di lavoro giornaliera effettivamente svolte

ore di lavoro giornaliera	lavoratori per ciascun orario giornaliero / suddivisione per aziende - valori %						
	tutte le aziende	A	B	C	D	E	F
3	4,7	//	//	//	//	17,4	//
4	11,7	6,7	//	//	15,1	//	76,7
5	6,4	//	5,5	4,9	23,3	5,4	2,3
6	41,2	9,3	38,9	82,9	27,4	56,5	2,3
7	7,3	6,7	//	//	17,8	1,1	2,3
8	21,3	73,3	55,6	//	4,1	1,1	2,3
> 8	0,6	//	//	//	//	2,2	13,9
non risp.	9,1	4,0	//	12,2	12,3	16,3	//

Nota La domanda **2.2** sull'orario medio settimanale è stata omessa data l'alta percentuale di mancate risposte

2.3 - Il tuo orario di lavoro contrattuale:

aziende	valori %		
	è lo stesso tutti i giorni	varia secondo una turnistica prestabilita	non risponde
tutte	49,4	46,2	4,4
A	20,0	77,3	2,7
B	22,2	77,8	//
C	24,4	68,3	7,3
D	27,4	69,9	2,7
E	91,3	//	7,6
F	83,7	14,0	2,3

2.4 - Il tuo orario viene fatto variare in modo non programmato in base alle esigenze aziendali?

	valori %					
	no, mai	raramente	a volte	spesso	molto spesso	non risp.
tutte	47,7	27,8	15,8	3,2	2,9	2,6

2.5 - Fai lavoro notturno (dopo le ore 22)?

	valori %			
aziende	no, mai	si, secondo la turnistica aziendale	solo occasionalmente	non risponde
tutte	88,9	5,8	1,5	3,8
A	89,3	4,0	2,7	4,0
B	//	83,3	16,7	//
C	92,7	2,4	//	4,9
D	94,5	//	//	5,5
E	94,6	1,1	//	4,3
F	100	//	//	//

2.6 - Per quanta parte del tuo tempo di lavoro sei collegato on line?

	valori %					
aziende	< 25 %	tra il 25 % e il 50 %	tra il 51 % e il 75 %	più del 75 %	il 100 %	non risp.
tutte	4,1	6,7	16,4	44,1	24,0	4,7
A	5,5	27,8	50,0	11,1	5,5	//
B	1,3	8,0	26,7	49,3	10,7	4,0
C	//	//	9,7	51,2	34,1	4,9
D	//	4,0	5,3	44,0	37,3	6,7
E	8,7	7,6	10,9	45,6	21,7	5,4
F	9,3	4,6	20,9	37,2	25,6	2,3

2.7 - Le pause o i cambiamenti di attività previsti per gli operatori ai videoterminali vengono regolarmente rispettate?

aziende	valori %			
	si, alle giuste cadenze	no, spesso le pause vengono accorpate e fine turno	no, le pause non vengono rispettate	non risp.
tutte	81,3	1,2	13,2	4,4
A	77,3	//	12,0	10,7
B	94,4	//	//	5,6
C	95,1	//	7,3	2,4
D	51,1	5,5	35,6	2,7
E	87,0	//	9,8	3,3
F	100,0	//	//	//

2.8 - il tempo per recarsi al gabinetto viene detratto dalle pause?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	40,6	55,5	3,8
A	16,0	77,3	6,7
B	33,3	66,7	//
C	14,6	75,6	9,7
D	37,0	58,9	4,1
E	77,2	22,8	//
F	2,3	95,3	2,3

2.9 - Nel lavoro on line indica quale è, in media, il tempo durante il quale tu lavori senza interruzioni (pause o cambi di attività)

aziende	valori %				
	non più di due ore	tra due e tre ore	tra tre e quattro ore	più di quattro ore	non risponde
tutte	62,3	25,4	5,8	1,8	4,7
A	62,7	21,3	10,7	1,3	4,0
B	72,2	22,2	5,4	//	//
C	78,0	17,1	//	//	4,9
D	52,1	38,4	1,4	//	8,2
E	59,8	31,5	4,3	2,1	2,2
F	65,1	7,0	14,0	7,0	7,0

2.10 - Quanta parte delle chiamate che tu gestisci sono in ingresso (inbound), e quanta in uscita (outbound)?

aziende	valori %					
	totalità inbound	prevalenza inbound	parità	prevalenza outbound	totalità outbound	non risp.
tutte	38,3	20,5	1,5	3,2	35,1	1,5
A	56,0	38,7	5,3	//	//	//
B	33,3	55,6	5,5	5,5	//	//
C	56,1	39,0	//	//	//	4,9
D	71,2	20,5	//	5,5	//	2,7
E	5,4	//	//	1,1	92,4	1,1
F	7,0	//	2,3	6,8	79,1	//

2.11 - Nel caso che tu operi anche su telefonate in uscita, cioè è il cliente / utente ad essere chiamato, in che modo viene organizzata la chiamata?

aziende	valori %		
	sei tu che chiami direttamente l'utente	ti arrivano in cuffia le chiamate effettuate da un sistema automatico	non risponde
tutte	45,3	42,7	12,0
A	78,7	6,7	14,7
B	94,4	5,6	//
C	80,5	2,4	17,1
D	58,9	12,3	28,8
E	3,3	95,6	1,1
F	//	97,7	2,3

2.12 - Le chiamate ti arrivano in cuffia:

aziende	valori %			
	senza alcuna pausa rispetto alla chiamata precedente	intervallate da una breve pausa standard	intervallate da pause di durata casuale	non risponde
tutte	29,9	31,0	33,0	6,1
A	48,0	37,3	9,3	5,3
B	88,9	5,5	//	5,6
C	9,8	65,8	9,8	14,6
D	21,9	47,9	20,5	9,6
E	25,0	5,4	67,4	2,2
F	16,3	23,2	58,1	2,3

2.13 - Tu hai una autonoma possibilità di metterti in pausa tra una chiamata e l'altra?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	70,8	26,0	3,2
A	49,3	46,7	4,0
B	83,3	11,1	5,6
C	78,0	17,1	4,9
D	76,7	20,5	2,7
E	66,3	31,5	2,2
F	95,3	2,3	2,4

2.14 - Da parte della azienda il fatto di mettersi in pausa tra una chiamata e l'altra è un comportamento:

aziende	valori %				
	previsto	accettato	scoraggiato	sanzionato	non risp.
tutte	17,0	14,0	57,6	6,4	5,0
A	//	5,3	86,7	4,0	4,0
B	//	16,7	77,8	5,5	//
C	//	19,5	70,7	2,4	7,3
D	42,5	9,6	34,2	4,1	9,6
E	22,8	17,4	44,6	13,0	2,2
F	14,0	23,2	53,5	4,6	4,7

2.15 - Quante telefonate gestisci, in media, nel tuo turno di lavoro?

	numero di lavoratori per ogni possibilità
<= venti	7
da venti a quaranta	27
da quaranta a sessanta	55
da sessanta a ottanta	69
da ottanta a 100	59
più di 100	46
non risponde	83

2.16 - Le telefonate devono essere gestite e comunque risolte entro un tempo prefissato / suggerito?

aziende	valori %		
	no	si, salvo casi particolari	non risp.
tutte	37,4	60,2	2,3
A	9,3	90,7	//
B	16,7	83,3	//
C	4,9	92,7	2,4
D	49,4	47,9	2,7
E	43,5	52,2	4,3
F	93,0	4,7	2,3

2.17 - Nel caso che le telefonate debbano essere chiuse entro un tempo prefissato indicalo in minuti:

aziende	durata media della telefonata	intervallo di variabilità
tutte		
A	4,0 minuti	i valori oscillano tra i 3 e i 5 minuti, con una netta prevalenza dei 4 minuti
B	3,9 minuti	i valori oscillano tra i 3 e i 5 minuti, con una netta prevalenza dei 4 minuti
C	3,0 minuti	tutti hanno indicato, rigorosamente, 3 minuti
D	6,5 minuti	i valori oscillano da 3 a 35 minuti, con un addensamento sui 5 minuti
E	9,9 minuti	i valori oscillano tra 3 e 25, con una netta prevalenza dei 10 minuti
F	//	rispondono solo tre lavoratori

2.18 - Nel caso che la durata di una telefonata superi il limite prefissato, il vostro responsabile sollecita la chiusura della comunicazione:

aziende	valori %			
	mai / quasi mai	a volte	spesso / molto spesso	non risponde
tutte	43,0	40,6	4,1	12,3
A	29,3	53,3	14,7	2,7
B	22,2	72,3	//	5,5
C	21,9	68,3	2,4	7,4
D	71,2	15,1	//	13,7
E	35,9	44,6	2,2	17,4
F	62,8	14,0		23,2

2.19 - Nel limite di tempo prefissato quante volte pensi di riuscire a dare una informazione soddisfacente al cliente?

aziende	valori %						media pesata dei valori
	molto soddisf.	soddisf.	incerto	insoddisf	molto insodd.	non risp	
	v = 1	v = 2	v = 3	v = 4	v = 5		
tutte	14,6	39,5	28,2	9,9	1,5	8,8	2,4
A	1,3	5,3	43,2	24,3	5,4	1,4	3,0
B	5,3	21,3	42,7	24,0	5,3	1,3	3,1
C	2,4	48,9	41,5	2,4	//	4,9	2,5
D	2,9	50,7	13,7	5,5	//	8,2	2,0
E	18,5	41,3	20,7	5,4	//	14,1	2,2
F	25,6	46,5	7,0	2,3	//	18,6	1,8

2.20 - Quando la telefonata si svolge con un cliente a cui ritieni di non aver fornito una risposta soddisfacente, o che reclama o che protesta provi:

aziende	valori %				
	nessuna emozione particolare	un senso di disagio	una sensazione di perdita di significato e scopo del tuo lavoro	un senso di frustrazione	non risp.
tutte	12,0	46,8	21,6	15,5	4,1
A	6,7	37,3	28,3	26,7	1,3
B	16,7	33,3	27,8	22,2	//
C	4,9	14,6	46,3	24,4	4,9
D	12,3	43,8	23,3	16,4	4,1
E	10,9	53,3	20,6	10,9	4,3
F	18,6	60,5	4,7	6,9	9,3

2.21 - Quanta parte, in media, delle chiamate che gestisci, si svolge con clienti che reclamano o che protestano?

aziende	valori %						media pesata dei v.
	quasi nessuna v =1	minoranza v =2	circa metà v =3	maggioranza v =4	quasi totalità v =5	non risp	
tutte	5,3	27,8	26,2	29,8	8,8	2,9	3,1
A	2,7	6,7	26,7	37,3	24,0	2,7	3,8
B	//	16,7	22,2	50,0	11,1	//	3,6
C	4,9	12,2	22,0	53,6	2,4	4,9	3,4
D	5,5	5,5	63,0	23,3	2,7	//	3,1
E	3,3	15,2	28,3	41,3	9,8	2,2	3,4
F	//	16,3	51,2	25,6	7,0	//	3,2

2.22 - Tenuto conto della variabilità del carico di lavoro, a seconda delle giornate o dei prodotti che devi gestire, ritieni che il ritmo con cui si succedono le telefonate sia:

aziende	valori %						media pesata dei v.
	sempre accettabile v =1	accettabile nella magg. dei casi v =2	a volte accettabile a volte eccessivo v =3	eccessivo nella magg. dei casi v =4	sempre eccessivo v =5	non risp	
tutte	5,3	27,8	26,2	29,8	8,8	2,9	3,1
A	2,7	6,7	26,7	37,3	24,0	2,7	3,8
B	//	16,7	22,2	50,0	11,1	//	3,6
C	4,9	12,2	22,0	53,6	2,4	4,9	3,4
D	5,5	5,5	63,0	23,3	2,7	//	3,1
E	3,3	15,2	28,3	41,3	9,8	2,2	3,4
F	//	16,3	51,2	25,6	7,0	//	3,2

2.23 - Vi viene fornita (tramite video, display o in altro modo):

2.23.1 - l'informazione sulle chiamate in attesa sulla vostra postazione?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	40,1	55,3	4,6
A	13,3	82,7	4,0
B	61,2	33,3	5,5
C	17,1	75,6	7,3
D	91,8	4,1	4,1
E	31,5	65,2	3,3
F	30,2	62,8	7,0

2.23.2 - L'informazione sulla durata della chiamata che state gestendo?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	83,9	12,3	3,8
A	74,7	21,3	4,0
B	88,9	11,1	//
C	72,0	14,6	7,3
D	98,6	//	1,4
E	85,9	11,9	2,2
F	74,4	16,3	9,3

2.23.3 - L'informazione sulla media delle durate delle chiamate gestite da tutto il call center?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	24,0	71,0	5,0
A	42,7	53,3	4,0
B	61,2	33,3	5,5
C	12,2	80,0	7,3
D	34,2	63,0	2,8
E	5,4	90,3	4,3
F	81,4	9,3	9,3

2.24 - Nel caso che ti venga fornita la informazione sulle chiamate in attesa e/o sulla loro durata, consideri prevalentemente questa informazione:

aziende	valori %			
	uno strumento di lavoro / un aiuto	una pressione / un assillo	uno strumento di controllo	non risp.
tutte	30,1	26,0	28,9	14,9
A	12,0	56,0	20,0	12,0
B	11,1	61,1	16,7	11,1
C	12,2	34,1	34,1	19,6
D	46,6	15,1	35,6	2,7
E	41,3	9,8	27,2	21,7
F	34,9	4,6	37,2	23,3

Sezione 3

Organizzazione del lavoro

3.1 - Quanti sono i servizi, diversi per problematiche, per tipologia dei clienti, per modalità operative, che sei chiamato a conoscere e ad offrire?

	valori %				
aziende	uno	due/tre	quattro/ cinque	più di cinque	non risp.
tutte	9,3	26,9	12,3	45,6	5,8
A	4,0	14,7	13,3	61,3	6,7
B	//	11,1	11,1	77,8	//
C	//	24,4	7,3	61,0	7,3
D	15,1	46,6	12,3	20,5	5,4
E	4,3	19,6	17,4	52,2	6,5
F	36,6	39,5	4,3	18,6	4,7

3.2 - Tra questi ve ne è comunque uno nettamente prevalente?

	valori %		
aziende	si	no	non risponde
tutte	66,7	22,8	10,5
A	61,3	28,0	10,7
B	55,5	44,5	//
C	75,6	17,1	7,3
D	63,0	21,9	15,1
E	73,9	18,5	7,6
F	62,8	20,9	12,3

3.3 - La programmazione della tua attività da parte dei tuoi responsabili avviene su base:

	valori %				
aziende	giornaliera	settimanale	Pluri - settimanale	può variare nella giornata	non risp.
tutte	39,5	11,4	16,4	28,1	4,6
A	52,0	1,3	1,3	44,0	1,4
B	72,2	5,5	//	22,2	//
C	12,2	41,5	14,6	26,8	4,9
D	15,1	12,3	39,7	17,8	15,1
E	59,8	5,4	3,3	29,3	2,2
F	27,9	13,9	39,5	18,6	//

3.4 - Prevalentemente la modalità della tua comunicazione con il cliente:

aziende	valori %			
	e' pre-definita secondo uno "script" rigido	può essere impostata e gestita da te in modo autonomo	e' molto condizionata dal limite imposto alla durata della comunicazione	non risp
tutte	32,5	49,7	15,2	2,6
A	36,0	22,7	38,7	2,6
B	11,1	66,7	22,2	//
C	48,8	9,8	36,6	4,8
D	61,6	31,5	4,1	2,7
E	5,4	91,3	1,1	2,2
F	27,9	69,8	//	2,3

3.5 - Come viene effettuato il controllo della vostra attività?

aziende	valori %					
	a livello indiv.	a livello collettivo	tramite contatori	responsabile presente nell'area	tramite ascolto in cuffia	tramite false chiamate
tutte	73,1	45,3	33,6	56,6	33,6	44,4
A	52,0	76,0	24,0	73,3	14,7	58,7
B	66,7	72,2	55,5	44,0	38,9	72,2
C	73,2	58,5	43,9	73,1	39,0	80,5
D	88,0	25,0	58,9	56,5	9,5	56,2
E	68,5	52,5	21,7	16,4	73,9	20,6
F	86,0	25,6	16,3	72,0	20,9	4,6

3.6 - Quando e in che forma, prevalentemente, ricevi un riscontro dei controlli che vengono effettuati sulla tua prestazione? Forme del controllo

aziende	valori %			
	immediatamente alla presenza dei colleghi	successivamente in un controllo individuale,	in forma indiretta: penalizzazioni / facilitazioni nella assegnazione delle mansioni, dei turni, o di altri aspetti della attività lavorativa	non risp.
tutte	16,4	53,2	11,4	19,0
B	//	61,1	33,3	5,6
A	26,7	34,7	18,7	20,0
C	4,9	65,8	12,2	17,1
E	8,7	69,6	5,4	16,3
D	8,2	47,9	8,2	35,6
F	46,5	44,2	7,0	2,3

3.7 - Avete dei risultati prefissati da raggiungere?

aziende	valori %				
	riduzione chiamate perse	riduzione tempo di chiamata	riduzione chiamate in attesa	attivazioni / vendite concluse	no, nessuno
tutte	34,5	44,7	37,7	48,5	7,5
A	94,4	76,0	60,0	42,7	1,3
B	72,0	88,9	50,0	5,6	5,6
C	63,4	82,9	70,7	17,1	4,9
D	8,2	30,1	53,4	12,3	20,5
E	13,0	23,9	6,5	90,2	16,3
F	7,0	55,8	2,3	79,1	9,3

Questa domanda prevedeva la possibilità di fornire più risposte. Di seguito abbiamo accorpato per categorie simili le risposte che aggiungono voci non esplicitamente previste dal questionario:

- > **Azienda A:** risoluzione dei guasti in linea e da remoto; riduzione delle chiamate ripetute (cioè evitare che il cliente richiami); produttività e cortesia;
- > **Azienda B:** segnalazioni chiuse ogni ora; numero di pratiche gestite; qualità di fax e mail; migliore qualità del servizio
- > **Azienda C:** riduzione malattia
- > **Azienda D:** tenere una media di 12 telefonate orarie; qualità ed efficienza; arrivare comunque alla prenotazione; prendere più telefonate possibili
- > **Azienda E:** quantità di chiamate ben lavorate;
- > **Azienda F:** almeno due vendite al giorno; 150 euro al giorno; una adesione alla Associazione xxx ogni due ore

3.8 - Quale conseguenze derivano dal mancato raggiungimento dei risultati fissati dalla azienda?

aziende	valori %			
	forme di pressione e sollecitazione	penalizzazioni nella assegnazione delle mansioni o in altri aspetti del lavoro	rischio di mancata stabilizzazione lavorativa	minor guadagno
tutte	67,8	9,9	32,2	18,7
A	89,3	17,3	9,3	41,5
B	88,9	27,8	11,1	//
C	63,4	17,1	14,6	42,7
D	49,3	2,7	11,1	2,7
E	55,3	9,6	72,8	6,5
F	83,9	//	46,5	16,3

3.9 - Gli eventuali incentivi di tipo economico ammontano ad una quota dello stipendio complessivo:

aziende	valori %				
	irrisoria	sensibile	molto significativa / determinante	non esistono incentivi economici	non risponde
tutte	22,8	15,5	3,2	49,4	9,1
A	42,7	36,7	4,0	9,3	8,0
B	//	//	//	94,4	5,6
C	12,2	31,7	17,1	29,3	9,8
D	15,1	4,1	//	64,4	16,4
E	3,3	1,1	//	90,2	5,4
F	62,8	20,9	2,3	7,0	7,0

3.10 - I risultati da raggiungere e l'eventuale collegamento con premi economici o con la stabilizzazione lavorativa sono:

aziende	valori %			
	decisi unilateralmente dalla azienda	frutto di un accordo sindacale	non lo so	non risp.
tutte	34,5	6,1	45,6	13,7
A	57,3	4,0	30,7	8,0
B	33,3	//	55,5	11,2
C	46,3	14,6	29,3	9,8
D	10,9	5,5	52,1	31,5
E	25,0	4,3	57,6	13,0
F	44,2	9,3	46,5	//

3.11 - Quale è la tua retribuzione media mensile netta?

Questo dato, che ovviamente dipende oltre che dalla entità della retribuzione oraria, dal numero di ore lavorative mensili, che come si è visto varia in misura molto sensibile, i risultati raccolti espressi in € netti medi mensili sono:

Azienda A:	1080
Azienda B:	862
Azienda C:	1013
Azienda D:	704
Azienda E:	849
Azienda F:	483

Per ottenere un valore che permetta di confrontare le differenze di remunerazione di questa attività da azienda ad azienda, abbiamo diviso lo stipendio medio mensile indicato dai lavoratori, per il valore medio delle ore mensili svolte, ricavando così una stima approssimativa della paga oraria per ciascuna realtà aziendale:

aziende	valore medio della retribuzione oraria netta in €
A	7,1
B	5,4
C	6,9
D	5,8
E	5,8
F	5,3

valori ottenuti moltiplicando per 4,33 le ore contrattuali settimanali medie e dividendo per questo valore lo stipendio mensile medio indicato dai lavoratori alla domanda 3.11

Sezione 4

Relazioni di lavoro

4.1 - I rapporti prevalenti con i clienti sono:

azienda	valori %					
	indifferenti	manipolatori	cooperativi / corretti	conflittuali	altro	non risp.
tutte	10,2	16,4	51,8	12,3	3,2	6,1
A	9,3	33,4	22,7	24,0	5,3	5,3
B	//	27,8	50,0	22,2	//	//
C	7,3	34,1	39,0	9,8	2,4	7,3
D	13,7	1,4	74,0	4,1	2,7	4,1
E	10,9	6,5	53,3	14,1	3,3	11,9
F	11,6	11,6	74,4	//	2,3	//

4.2 - Nel corso delle telefonate di reclamo, o in cui il cliente non gradisce di essere stato chiamato, il rapporto riesce a mantenersi entro i confini di una conversazione equilibrata e tranquilla?

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf v = 4	molto insoddisf. v = 5	non risp	
tutte	24,3	36,8	18,1	8,8	3,5	8,5	2,2
A	20,0	29,3	30,7	10,7	5,3	4,0	2,5
B	11,1	50,0	27,8	5,6	5,6	//	2,4
C	4,9	22,0	43,9	19,5	9,8	//	3,1
D	24,7	30,1	6,8	8,2	4,1	26,0	2,1
E	4,3	21,7	39,1	18,5	11,9	4,3	2,4
F	//	2,3	44,2	44,2	9,3	//	3,6

4.3 - I rapporti prevalenti con i colleghi sono:

aziende	valori %						
	indifferenti	cooperativi	solidali	conflittuali	competitivi	altro	non risp.
tutte	10,2	38,0	38,1	1,8	4,4	4,4	2,6
A	9,3	52,1	24,0	4,0	5,3	4,0	2,7
B	11,0	50,0	27,8	5,5	5,5	//	//
C	4,9	41,5	34,1	2,4	4,9	7,3	4,9
D	15,1	41,1	34,2	//	//	8,2	1,4
E	13,0	29,3	41,3	1,1	8,7	2,2	4,3
F	2,3	20,9	74,4	//	//	2,3	//

4.4 - La modalità prevalente con cui il vostro diretto responsabile si rapporta con voi è:

aziende	valori %			
	dialogante / cooperativa	manipolatoria	autoritaria	non risponde
Tutte	74,6 %	16,4 %	5,0 %	4,0 %
A	58,7 %	24,0 %	12,0 %	5,3 %
B	66,7 %	27,8 %	5,5 %	//
C	70,1 %	21,9 %	2,4 %	4,8 %
D	74,0 %	20,5 %	//	5,5 %
E	82,6 %	8,7 %	4,3 %	4,3 %
F	93,0 %	2,3 %	4,7 %	//

4.5 - quale è l'oggetto prevalente del tuo rapporto con i capi?

aziende	valori %					
	programma di lavoro	condizioni di lavoro	errori / contestazioni	valutazione dei risultati	supporto alla tua attività	non risp
tutte	39,5	8,5	6,7	20,5	20,5	4,4
A	36,0	6,7	13,3	21,3	21,3	1,3
B	16,7	5,4	5,5	33,3	33,3	5,5
C	21,9	2,4	9,8	19,5	41,5	4,8
D	63,0	16,4	2,7	//	11,0	6,8
E	33,7	6,5	4,3	31,5	17,4	6,5
F	44,2	9,3	4,7	25,6	16,3	//

4.6 - Indagini o interferenze nella vita privata

Con la domanda: "La tua vita privata è stata mai oggetto di indagini o di interferenze da parte dei tuoi superiori?" abbiamo voluto "saggiare" eventuali sconfinamenti del controllo aziendale nella vita privata dei lavoratori, ma il problema non è presente se non in misura marginale: infatti risponde "no, mai" l'88,9 % del campione, e "si qualche volta" l'8,7 %. Solo una persona risponde "frequentemente".

Sezione 5

Lo stato di salute fisico

5.1 - Ai lavoratori è stato chiesto con che frequenza avevano avvertito, nel corso dell'ultimo anno, i seguenti sintomi:

5.1.1 - Problemi alla voce (voce rauca o abbassata, cambiamenti di tono, fastidi in gola)

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v = 1	raramente v = 2	a volte v = 3	spesso v = 4	molto spesso v = 5	non risp	
tutte	17,8	22,2	36,3	14,3	8,5	0,9	2,7
A	20,0	12,0	45,3	16,0	6,7	//	2,8
B	11,1	22,2	50,0	16,7	//	//	2,7
C	24,4	34,1	17,1	19,5	2,4	2,4	2,4
D	15,1	28,8	26,0	16,4	13,7	//	2,8
E	15,2	19,6	38,0	13,0	12,0	2,2	2,9
F	20,9	23,3	46,5	4,6	4,6	//	2,5

5.1.2 - Mal di testa

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v =1	raramente v =2	a volte v =3	spesso v =4	molto spesso v =5	non risp	
tutte	6,1	18,1	38,6	24,4	12,3	0,5	3,2
A	5,3	14,7	33,3	26,7	20,0	//	3,4
B	5,6	22,2	33,3	22,2	16,7	//	3,2
C	12,2	14,6	46,3	26,8	12,2	2,4	3,1
D	2,7	20,5	35,6	27,4	13,7	//	3,4
E	8,6	17,4	42,6	20,7	9,5	1,1	3,1
F	9,3	23,3	39,5	20,9	7,0	//	2,9

5.1.3 - Dolori tensivi al collo, alle spalle, alla schiena

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v =1	raramente v =2	a volte v =3	spesso v =4	molto spesso v =5	non risp	
tutte	8,2	9,4	27,8	31,3	22,2	1,2	3,5
A	4,0	10,7	22,7	33,3	28,0	1,3	3,7
B	//	11,1	33,3	27,8	27,8	//	3,7
C	2,4	2,4	22,0	56,1	14,6	2,4	3,8
D	6,9	6,9	24,7	32,9	28,8	//	3,7
E	16,3	9,8	38,0	21,7	12,0	2,2	3,0
F	9,3	16,3	23,3	23,3	27,9	//	3,4

5.1.4 - Dolori al polso, al braccio, alla mano

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v =1	raramente v =2	a volte v =3	spesso v =4	molto spesso v =5	non risp	
tutte	32,5	20,2	23,4	14,9	7,9	1,2	2,4
A	25,3	16,0	22,7	25,3	10,7	//	2,8
B	33,3	22,2	22,2	11,1	11,1	//	2,4
C	22,0	19,5	36,6	12,2	7,3	2,4	2,6
D	28,8	20,5	24,6	16,4	8,2	1,4	2,5
E	40,2	22,8	19,6	8,7	6,5	2,2	2,2
F	44,2	20,9	18,6	11,6	4,6	//	2,1

5.1.5 - Occhi irritati, rossi, infiammati, stanchi

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v = 1	raramente v = 2	a volte v = 3	spesso v = 4	molto spesso v = 5	non risp	
tutte	8,1	10,0	32,5	27,2	21,6	0,6	3,4
A	2,7	12,0	29,3	24,0	32,0	//	3,7
B	16,7	5,6	11,1	27,8	38,9	//	3,7
C	2,4	15,0	39,0	22,0	19,5	2,4	3,4
D	5,5	1,4	35,6	37,0	20,5	//	3,7
E	14,1	7,7	29,3	28,3	19,6	1,1	3,3
F	11,6	23,3	41,9	18,6	4,6	//	2,8

5.1.6 - Difficoltà di mettere a fuoco, visione confusa

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v = 1	raramente v = 2	a volte v = 3	spesso v = 4	molto spesso v = 5	non risp	
tutte	22,8	13,7	33,0	16,1	12,9	1,5	2,8
A	14,7	12,0	25,3	25,3	22,7	//	3,3
B	5,6	16,7	33,3	27,8	16,7	//	3,3
C	17,1	14,6	36,6	17,1	9,8	4,8	2,9
D	21,9	11,0	45,2	11,0	11,0	//	2,8
E	35,9	12,0	27,2	10,9	10,9	3,3	2,5
F	23,3	23,3	34,9	13,9	4,7	//	2,5

5.1.7 - Senso di nausea, vertigini

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v = 1	raramente v = 2	a volte v = 3	spesso v = 4	molto spesso v = 5	non risp	
tutte	50,0	15,5	24,0	6,4	3,5	0,6	2,0
A	30,7	18,7	25,3	16,0	9,3	//	2,5
B	38,9	22,2	27,8	//	11,1	//	2,2
C	46,3	17,1	22,0	9,8	2,4	2,4	2,0
D	53,4	12,3	26,0	7,0	1,4	//	1,9
E	56,5	16,3	23,9	1,1	1,1	1,1	1,7
F	72,1	9,3	18,6	//	//	//	1,5

5.1.8 - Secchezza oculare

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v =1	raramente v =2	a volte v =3	spesso v =4	molto spesso v =5	non risp	
tutte	33,6	19,3	23,7	11,4	10,8	1,2	2,5
A	21,3	18,7	25,3	16,0	18,7	//	2,9
B	22,2	16,7	27,8	16,7	16,7	//	2,9
C	31,7	22,0	22,0	17,1	4,8	2,4	2,4
D	45,2	15,1	17,8	12,3	8,2	1,4	2,2
E	34,8	20,7	27,2	5,4	10,9	1,1	2,4
F	39,5	23,3	23,3	7,0	4,6	2,3	2,1

5.1.9 - Predisposizione a contrarre mal di gola, influenza, infezioni alle vie respiratorie

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v =1	raramente v =2	a volte v =3	spesso v =4	molto spesso v =5	non risp	
tutte	14,6	27,9	32,4	16,7	7,0	1,5	2,7
A	6,7	34,7	36,0	18,7	4,0	//	2,8
B	22,2	33,3	22,2	11,1	11,1	//	2,6
C	14,6	29,3	41,5	7,3	4,9	2,4	2,6
D	17,8	21,9	34,2	13,7	11,0	1,4	2,8
E	16,3	21,7	30,4	20,6	7,6	3,3	2,8
F	16,2	34,9	23,2	20,8	4,6	2,3	2,6

5.1.10 - Otitis

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v =1	raramente v =2	a volte v =3	spesso v =4	molto spesso v =5	non risp	
tutte	64,4	18,4	11,4	3,8	1,5	1,5	1,6
A	57,3	24,0	12,0	5,3	1,3	//	1,7
B	72,2	16,7	11,1	//	//	//	1,4
C	55,0	17,1	22,0	//	4,9	2,2	1,8
D	64,4	13,7	15,1	5,5	//	1,4	1,6
E	65,2	16,3	8,7	5,4	1,1	3,3	1,6
F	74,4	23,3	//	//	2,3	//	1,3

5.1.11 - Riduzione temporanea della capacità uditiva

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v = 1	raramente v = 2	a volte v = 3	spesso v = 4	molto spesso v = 5	non risp	
tutte	47,1	18,4	21,3	8,2	3,2	1,8	2,0
A	36,0	24,0	22,7	10,7	5,3	1,3	2,2
B	44,4	38,9	16,7	//	//	//	1,7
C	39,0	17,1	29,3	9,8	2,4	2,4	2,2
D	38,4	26,0	20,5	8,2	4,1	2,7	2,1
E	56,5	8,7	21,7	7,8	3,4	2,2	1,9
F	69,8	9,3	14,0	7,0	//	//	1,6

5.1.12 e 5.1.13 - Queste domande interrogavano su eventuali anomali aumenti o perdite di peso, i casi segnalati sono stati in tutto 36 (il 10,8 %) per l'aumento di peso, 13 (il 3,9 %) per le diminuzioni di peso.

5.1.14 - Disturbi gastro-intestinali

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v = 1	raramente v = 2	a volte v = 3	spesso v = 4	molto spesso v = 5	non risp	
tutte	32,7	14,6	26,3	12,6	8,5	5,3	2,5
A	14,7	9,3	36,0	12,0	21,3	6,7	3,2
B	22,2	22,2	22,2	33,3	//	//	2,7
C	31,7	26,8	17,1	17,1	2,4	4,9	2,3
D	32,9	8,2	30,1	16,4	6,8	5,5	2,5
E	41,3	17,4	23,9	6,5	3,3	7,6	2,1
F	51,2	14,0	18,6	7,0	9,3	//	2,1

5.2 - Pensi che il lavoro che svolgi abbia influenzato negativamente il tuo stato di salute fisica?

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf v = 4	molto insodd. v = 5	non risp	
tutte	14,3	15,5	44,2	14,0	7,6	4,4	2,8
A	2,7	8,0	36,0	29,3	20,0	4,0	3,6
B	//	11,1	50,0	38,9	//	//	3,3
C	17,1	17,1	48,8	9,8	4,8	2,4	2,7
D	6,8	13,7	56,2	10,9	6,8	5,5	3,0
E	25,0	19,6	38,0	7,6	8,3	7,6	2,4
F	27,9	23,3	44,2	//	4,7	//	2,3

5.3 - Questa domanda interrogava sui sintomi avvertiti nel corso del mese precedente la compilazione del questionario. Le risposte (230 complessivamente) sono integralmente riportate nel capitolo 4 "Lo stato di salute fisico degli operatori: sintomi di patologie e malesseri e loro collegamento con le condizioni di lavoro"

5.4 - Sei stato sottoposto a sorveglianza sanitaria per l'esame della funzionalità visiva?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	52,3	46,2	1,5
A	76,0	22,7	1,3
B	94,4	5,6	//
C	90,2	4,9	4,9
D	65,7	32,9	1,4
E	10,9	88,0	1,1
F	23,3	76,7	//

5.5 - Sei stato sottoposto a sorveglianza sanitaria per quanto riguarda gli aspetti muscolo-scheletrici e posturali?

aziende	valori %		
	adeguate	inadeguate	non risponde
tutte	75,4	23,4	1,2
A	73,3	26,7	//
B	66,7	33,3	//
C	78,0	22,0	//
D	79,5	20,4	//
E	70,6	26,1	3,3
F	83,8	13,9	2,3

Sezione 6

Lo stato di benessere psicologico e mentale

6.1 - Hai avvertito qualche relazione fra il lavoro che svolgi e il tuo stato psicologico e mentale?

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v =1	raramente v =2	a volte v =3	spesso v =4	molto spesso v =5	non risp	
tutte	14,6	14,6	40,6	18,7	9,9	1,2	2,9
A	1,3	13,3	37,3	29,3	18,7	//	3,5
B	//	11,1	50,0	33,3	5,6	//	3,3
C	19,5	14,6	31,7	19,5	12,2	2,4	2,9
D	20,5	20,5	37,0	17,8	4,1	//	2,6
E	17,4	12,0	43,5	14,1	9,8	3,3	2,9
F	25,6	13,9	51,2	4,6	4,6	//	2,5

6.2 - Se la risposta alla precedente domanda è positiva indica con quali disturbi si è presentata, fra quelli indicati:

Sintomi	aziende - valori % registrati da ogni voce						
	A	B	C	D	E	F	tutte
ansia / irritabilità	84,0	72,2	63,4	53,4	68,5	67,4	68,1
tristezza / depressione	45,3	55,6	31,7	19,2	37,0	25,6	33,9
alterazione nella percezione delle cose	18,7	38,9	7,3	4,1	3,3	7,0	9,6
problemi nel ritmo sonno/veglia	40,0	61,1	24,6	21,9	16,3	9,3	25,1
difficoltà a stare con gli altri	12,0	16,7	12,2	4,1	2,2	2,3	6,7
disagi nelle relazioni interpersonali	25,3	22,2	12,2	15,1	8,7	7,0	14,6

6.3 - Pensi che la tua situazione lavorativa abbia inciso negativamente nelle tue relazioni con gli altri (familiari, affettive, amichevoli)?

aziende	valori %						media pesata dei v.
	mai v = 1	raramente v = 2	a volte v = 3	spesso v = 4	molto spesso v = 5	non risp	
tutte	30,4	23,7	29,5	8,5	5,5	2,3	2,3
A	16,0	12,0	41,3	16,0	14,7	//	3,0
B	11,1	16,7	50,0	16,7	5,6	//	2,9
C	29,3	21,9	24,4	17,1	2,4	4,9	2,4
D	37,0	28,8	23,3	5,5	2,7	2,7	2,1
E	37,0	27,1	26,1	2,2	3,3	4,3	2,0
F	39,5	32,6	23,3	2,3	2,3	//	2,0

6.4 - Pensi che la tua situazione lavorativa abbia inciso positivamente nelle tue relazioni con gli altri (familiari, affettive, amichevoli)?

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto spesso v = 1	spesso v = 2	a volte v = 3	raramente v = 4	mai v = 5	non risp	
tutte	4,1	5,0	32,7	19,3	36,0	2,9	3,8
A	4,1	//	24,0	25,3	45,3	1,3	4,1
B	5,6	//	33,3	33,3	27,8	//	3,8
C	4,9	7,3	21,9	26,8	34,2	4,9	3,8
D	4,1	2,7	42,5	15,1	31,5	4,1	3,7
E	5,4	6,5	35,9	14,1	34,0	3,3	3,7
F	//	14,0	34,9	14,0	34,9	2,2	3,7

6.5 - Esprimi, se vuoi, qualche tua riflessione sull'argomento delle domande precedenti.

Le risposte a questa domanda (43 complessivamente) sono integralmente riportate nel capitolo 5 "Lo stato psicologico e mentale"

Sezione 7

Modalità di apprendimento e formazione

7.1 - La tua formazione iniziale è avvenuta attraverso:

aziende	valori %		
	formazione in aula	affiancamento a colleghi esperti	apprendimento autonomo (per imitazione)
tutte	76,4	71,6	25,1
A	36,0	78,7	41,3
B	88,9	55,5	27,8
C	92,7	82,9	14,6
D	91,7	72,6	21,9
E	79,3	72,8	22,8
F	95,3	51,2	16,3

7.2 - Eri già formato per questa attività? Formazione precedente

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	21,9	74,9	3,2
A	14,7	80,0	5,3
B	//	100,0	//
C	9,8	85,3	4,9
D	9,6	89,0	1,4
E	50,0	45,6	4,4
F	16,3	83,7	//

7.3 - Esistono forme di formazione ripetute nel tempo?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	60,8	30,7	8,5
A	50,7	37,3	12,0
B	94,4	5,6	//
C	65,9	21,9	12,2
D	27,4	61,6	11,0
E	77,2	17,4	5,4
F	81,4	13,9	4,6

7.4 - Oltre che a farti acquisire le necessarie competenze tecniche a cosa era orientata la formazione che hai ricevuto?

aziende	valori %				
	a farti acquisire e condividere i valori aziendali	ad incidere sul tuo comportamento	a incidere sul tuo carattere	ad operare una selezione	è stata solo una formazione tecnica
tutte	44,7	20,5	9,6	12,3	48,8
A	66,7	32,0	13,3	1,3	44,0
B	69,3	12,3	5,6	5,6	26,6
C	70,7	39,0	9,8	14,6	31,7
D	12,3	5,5	6,8	21,9	72,6
E	39,1	16,3	9,8	13,0	50,0
F	34,9	16,3	9,3	13,9	62,7

7.5 - Quale è la tua valutazione sulla formazione ricevuta

aziende	valori %				
	efficace, utile per il tuo lavoro	Interessante, ma sovradimensionata rispetto alla mansione che svolgi	inadeguata / insufficiente	troppo centrata sulla adesione ai valori aziendali	non risp.
tutte	47,4	12,6	25,4	12,0	2,6
A	14,7	8,0	45,3	32,0	//
B	33,3	11,1	55,6	//	//
C	48,8	19,5	14,6	14,6	2,4
D	67,1	12,3	19,2	19,2	1,4
E	50,0	17,4	15,2	20,6	6,5
F	69,8	4,6	20,9	2,3	2,3

7.6 - Secondo te la tua attività richiederebbe un costante aggiornamento?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	79,8	14,0	6,1
A	86,7	10,7	2,7
B	94,4	5,6	//
C	82,9	2,4	14,6
D	78,1	15,1	6,8
E	82,6	8,7	8,7
F	55,8	44,2	//

Sezione 8

Condizioni soggettive di lavoro e di vita

Rispetto alle tue aspettative iniziali consideri questo lavoro

8.1 - dal punto di vista economico

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf v = 4	molto insodd. v = 5	non risp	
tutte	3,6	14,6	40,9	26,3	12,4	1,2	3,3
A	1,3	4,0	46,7	29,3	18,7	//	3,6
B	5,6	16,7	50,0	27,8	//	//	3,0
C	//	14,6	34,1	36,6	12,2	2,5	3,5
D	1,4	//	34,2	32,9	31,5	//	3,9
E	9,8	36,9	45,6	3,4	1,1	3,4	2,5
F	//	9,3	34,9	48,8	7,0	//	3,5

8.2 - dal punto di vista delle condizioni psico-fisiche di lavoro

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf v = 4	molto insodd. v = 5	non risp	
tutte	0,9	9,4	48,2	26,9	13,4	0,9	3,4
A	//	2,7	26,7	38,7	32,0	//	4,0
B	//	5,6	38,9	38,9	16,7	//	3,7
C	//	19,5	43,9	21,9	12,2	2,4	3,3
D	3,3	12,0	56,5	20,6	4,3	3,3	3,1
E	//	8,2	54,8	26,0	11,0	//	3,4
F	//	9,3	65,1	20,9	4,6	//	3,2

8.3 - dal punto di vista professionale

aziende	valori %						media pesata dei v.
	molto soddisf. v = 1	soddisf. v = 2	incerto v = 3	insoddisf v = 4	molto insodd. v = 5	non risp	
tutte	1,5	12,0	35,4	32,5	17,2	1,5	3,5
A	//	2,7	14,7	41,3	41,3	//	4,2
B	//	5,6	22,2	50,0	22,2	//	3,9
C	//	19,5	36,6	31,7	9,8	2,4	3,3
D	1,4	6,8	43,8	32,9	13,7	1,4	3,5
E	3,3	20,6	41,3	21,7	9,8	3,3	3,1
F	2,3	13,9	48,8	32,6	2,3	//	3,2

8.4 - Consideri il tuo lavoro:

aziende	valori %				
	precario non per tua scelta	provvisorio per tua scelta	sufficientemente sicuro	definitivo	non risp.
tutte	34,2	12,6	42,1	8,5	2,6
A	30,7	//	54,7	12,0	2,7
B	16,7	16,7	61,1	5,6	//
C	12,2	14,6	63,4	4,9	4,9
D	4,1	13,7	72,6	8,2	1,4
E	65,2	16,3	5,4	8,7	4,3
F	53,5	20,9	18,6	7,0	//

8.5 - Ritieni che il tuo lavoro abbia possibilità di evoluzione positiva?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	27,5	66,7	5,8
A	4,0	93,3	2,7
B	16,7	77,8	5,5
C	29,3	56,1	14,6
D	28,8	67,1	4,1
E	43,5	51,1	5,4
F	34,9	58,1	7,0

8.6 - come valuti la possibilità di cambiare lavoro e di trovarne uno più soddisfacente e più adeguato alle tue esigenze?

aziende	valori %						media pesata dei v	non risp.
	molto facile v = 1	abbastanza facile v = 2	difficile v = 3	molto difficile v = 4	impossibile v = 5			
tutte	1,2	6,7	42,7	33,6	12,9	3,5	2,9	

Sezione 9

dati di base

9.1 - Età

aziende	valori % di lavoratori per ogni fascia di età							
	<= 20 anni	da 20 a 24 anni	da 25 a 29 anni	da 30 a 39 anni	da 40 a 49 anni	da 50 a 59 anni	> = 60 anni	non risponde
tutte	0,6	7,9	10,8	33,6	32,2	12,6	0,3	2,0
A				42,7	36,0	20,0	1,3	
B		16,7	44,4	33,3				5,6
C				12,2	68,3	17,1		2,4
D		6,8	19,2	42,5	27,4	4,1		
E	2,2	16,3	12,0	33,7	21,7	8,7		5,4
F		9,3	9,3	23,3	34,9	23,2		

9.2 - Sesso

aziende	valori %		
	maschio	femmina	non risponde
tutte	20,2	77,2	2,6
A	42,7	56,0	1,3
B	22,2	72,2	5,5
C	22,0	75,6	2,4
D	16,4	82,2	1,4
E	7,6	87,0	5,4
F	11,6	88,4	//

9.3 - Questa domanda ininterrogava sulla denominazione che i lavoratori danno della propria mansione. Le risposte sono riportate ed analizzate nel capitolo 3 "L'organizzazione del lavoro nei call centers"

9.4 - Natura del contratto rispetto alla durata

aziende	valori %		
	a tempo indeterminato	a tempo determinato	non risponde
tutte	61,4	34,2	4,4
A	98,7	//	1,3
B	72,2	11,1	11,1
C	95,2	2,4	2,4
D	94,5	5,5	//
E	10,9	83,7	5,4
F	11,6	76,7	11,6

9.5 - Natura del contratto rispetto alla tipologia contrattuale

aziende	valori %			
	dipendente	a progetto	a prestazione	non risponde
tutte	61,1	33,6	0,3	5,0
A	100,0	//	//	//
B	88,9	//	//	11,1
C	95,1	//	//	4,9
D	94,5	//	//	5,5
E	9,8	80,4	1,0	8,7
F	2,3	95,4	//	2,3

9.6 - Titolo di studio e qualifiche

numero di lavoratori per ciascun titolo di studio (numeri assoluti)	valori percentuali
Scuola dell'obbligo (50)	14,6
Diploma scuola media superiore (212)	61,9
Diploma professionale (26)	7,6
Diploma Universitario (12)	3,5
Laurea (24)	7,0
Titoli post- Laurea (1)	0,3
Non risponde (17)	5,0

9.7

tipologia dei titoli di studio superiori all'obbligo o qualifiche professionali dichiarate dai lavoratori	numero dei casi
Licei (scientifico, classico, artistico, socio-psico-pedagogico)	38
Perito Commerciale	36
Magistrali	33
Ragioneria	32
Laurea: Lettere Moderne (8), Scienze politiche (5), Scienze della Educazione / Pedagogia (3), Giurisprudenza (2), Sociologia (1), Ingegneria Elettronica (1), Scienze Naturali (1)	21
Perito elettronico, meccanico, elettrotecnico, telecomunicazioni, informatico	18
Segretaria di amministrazione / dattilografa	16
Perito turistico /operatore alberghiero /operatore della ristorazione	9
Altri titoli (Economista dietista; Operatore della grafica pubblicitaria; Conservazione dei beni culturali; Addetto alle case di spedizione; parauniversitario; Parrucchiera; moda e design; Restauro tele ed affreschi; economia bancaria)	9
Geometra	6
ISEF	2
Riparatore radio TV	2

9.8 - Sei iscritto al sindacato?

aziende	valori %		
	si	no	non risponde
tutte	44,2	45,3	10,5
A	59,6	34,7	6,7
B	5,5	72,2	22,2
C	73,2	19,5	7,3
D	28,8	57,5	13,7
E	55,4	30,4	14,1
F	9,3	88,4	1,4

9.9 - Nel caso che tu non sia iscritto, puoi indicarcene i motivi?

	motivi della mancata iscrizione al sindacato - valori %
non ne vedo l'utilità, non mi interessa	49,6
non ci ho mai pensato / nessuno me l'ha proposto	40,9
temo che iscrivermi possa danneggiare la mia posizione in azienda	9,5

Appendice 3

Le interviste

Al termine di ogni capitolo, in relazione ai diversi temi trattati, sono già stati proposti ampi stralci dalle interviste ai lavoratori. Qui ne riportiamo la trascrizione integrale, unico modo per rendere l'unitarietà di ogni singola testimonianza.

azienda A _ Intervista_1

Intanto, come è il tuo lavoro?

Premetto che a me piace come lavoro, nel senso che a me piace parlare e tutto sommato non mi crea problemi avere la cuffia in testa, non mi crea problemi non vedere la persona, quindi in linea di massima è un lavoro che faccio volentieri. L'unica cosa che mi dà un po' addosso del call center sono i tempi, i tempi di gestione della chiamata, i tempi di staccatura. Cioè ritengo che ci siano troppo poche staccature, cioè il periodo in cui non si ha il cliente in cuffia, la pausa tra una telefonata e l'altra, oppure potrebbe essere nell'arco della giornata una mezz'ora o più tempo in cui si fanno altre lavorazioni e non il rispondere al cliente.

Entrando alla mattina cosa fai?

Allora entrando alla mattina... dipende comunque dal turno. Il mio orario va dalle 6.50 del mattino alle 21 di sera... ovviamente 7 ore e 38, non è che faccia tutta la giornata io. Sui turni della mattina, si arriva, si inserisce la cuffia e si comincia a rispondere. Dopo due ore circa c'è la pausa prevista dalla 626, e basta. Non è tanto il fatto di rispondere alle persone. Io premesso che sono all'ufficio guasti, quindi si parla con persone che in linea di massima hanno già un problema, che sono abbastanza nervose perché hanno il telefono guasto, o spesso sono nervose perché hanno già segnalato il guasto e non è stato riparato, quindi già arrivano mal disposte, spesso ti strapazzano un pochino per telefono, e vabbè, pazienza, fa parte del lavoro. Finita la conversazione che comunque deve rimanere entro un determinato numero di minuti...

Che sono per voi ...

Per i guasti di linea telefonica normale il tempo di conversazione deve essere tra i 200 e i 280 secondi, mentre per i guasti ADSL che è una componente un po' più complessa e comunque sono tutte problematiche legate alla navigazione in internet, il tempo va dai 200 ai 320 secondi, quindi comunque pochi.

Misurato con molta precisione...

Si...

E se sono 321?

Se sono 321 non succede niente, l'importante è che non diventino 400, o 500.

E se diventano 400 o 500?

Non succede nulla in realtà, però c'è a quel punto un coordinatore che comincia a far notare che i tempi si stanno allungando troppo.

Far notare individualmente alle persone?

Genericamente, di regola, cioè a voce alta: "ragazzi i tempi sono troppo alti, cercate di abbassare un pochino i tempi". I ragazzi sono tutti nella stessa sala ognuno ha una propria postazione con un PC, un posto operatore, cioè il telefono su cui arrivano le chiamate e una cuffia. Siamo gruppi di una decina di persone. Poi ci sono anche degli stanzoni un po' più grossi dove ci sono due gruppi.

E ciascun operatore ha un monitor, una spia che gli segnala la durata delle chiamate o le chiamate in attesa?

Allora, sul monitor del computer c'è un timer che ci fa veder il tempo della chiamata. Le code in attesa non le vede l'operatore, le vede direttamente il supervisore. L'addetto vede solo la chiamata che sta gestendo.

Quindi l'operatore non ha informazioni sul tempo collettivo delle chiamate?

Possono avere informazioni sul tempo collettivo di chiamata. Bisogna utilizzare un programma particolare, non tutti gli addetti sono in grado.

Non è visualizzato in modo immediato

No.

Quindi, tu rispondi al servizio guasti. Sempre a quello o hai più servizi su cui giostrare?

No, no: solo i guasti.

Ma non è l'unico servizio che fa il vostro call center

L'azienda ha diversi call centers. Il nostro si occupa dei clienti residenziali ed è diviso in un settore tecnico e in un settore commerciale che è la parte che propone nuove offerte commerciali, che gestisce informazioni sulle bollette, che gestisce reclami e tutto ciò che è legato alla commercializzazione...

E viene fatto sempre qua a Genova?

Sempre a Genova al piano superiore.

E non c'è trasmigrazione di mansioni tra un call e l'altro?

No, no. Sono proprio due reparti diversi.

No, mi chiedev se c'era qualche forma di rotazione per cui uno fa il commerciale per un po' e poi passa all'altro...

No, no. Sarebbe l'ottimo questo. E' una cosa che io ho sempre detto. A me sarebbe piaciuto che l'Azienda organizzasse il lavoro in modo da far ruotare. Quindi da fare magari due anni di call center, e poi due anni di altre attività. Nello stesso palazzo dove siamo noi come call center ci sono degli uffici amministrativi, ci sono uffici di vendita telefonica, comunque ci sono altri tipi di reparti...

Invece voi siete infilati piuttosto rigidamente...

Eh si, noi si.

E la singola telefonata come avviene?

Eh. La singola telefonata, il cliente chiama, l'addetto risponde qualificandosi con un nome di battesimo, c'è una formuletta breve, "Buongiorno, azienda xxx, come posso esserle utile" Tutto lì. Poi si sente quale tipo di problemi ha il cliente, si inseriscono un paio di dati a terminale per compilare una scheda cliente, per veder dove è ubicato il cliente, che cosa ha in consistenza, cioè se ha un apparecchio, se ne ha due o se ne ha tre sempre come guasti...

Quindi mentre parlate fate anche questa...

Digitiamo sulla tastiera. Normalmente digitiamo il numero di telefono, poi dal numero di telefono il sistema ci dà tutti i dati che esistono già nella nostra banca dati, perché noi stiamo lavorando sui guasti, e quindi riguardano clienti già consolidati ed inseriti nelle nostre banche dati. Nel frattempo viene aperta una segnalazione, vengono fatte delle prove in linea, abbiamo un dispositivo... se il cliente ci dice "sentono un fruscio sulla linea" oppure "ricevo ma non trasmetto" o qualsiasi altra cosa, mandiamo un input e il sistema ci fa una prova di linea. Terminata la prova di linea, o abbiamo risolto, ad esempio se è un problema su un servizio telefonico sperimentale che potrebbe essere un "chi è" o un avviso di chiamata, o comunque un servizio di facile gestione la pratica viene chiusa, il cliente viene congedato, si saluta normalmente, e dopo circa 6 secondi arriva un'altra chiamata. Se invece il problema non è risolvibile in linea la segnalazione viene passata ad un secondo livello, praticamente sono dei tecnici che non rispondono al call center, e che attraverso l'invio informatico ricevono la scheda, fanno ulteriori prove più approfondite e poi valutano se è il caso di andare fisicamente a casa del cliente, o se è il caso di fare qualcosa d'altro.

Nel tempo ideale – 200 / 280 secondi – in che percentuale di casi riuscite a dare una risposta soddisfacente al cliente?

Non sono in grado di dirlo, dipende dal problema. Se il problema riguarda un servizio telefonico supplementare sempre si riesce a dare una risposta entro i 200 secondi. Se è perché la linea è isolata, o perché il cliente deve fare delle prove, magari ha più telefoni e solo su uno ha fruscio, si allungano i tempi, il tempo in cui il cliente magari stacca il telefono, fa la prova...

Ma il tempo "consigliato" è sempre di 200 / 280 secondi. Non c'è flessibilità a seconda delle problematiche?

No, no. Diciamo che bisognerebbe stare attenti a non avere chiamate inferiori ai 45 secondi.

E perché?

Perché ci crea problemi, sembra che si "butti giù" la chiamata.

Ma se non c'è niente da dire?

Comunque si ritiene adeguata una durata di non meno di 45 secondi. Meno si ritiene un tempo non adeguato per dare una risposta al cliente.

Ma in base alla tua esperienza di lavoro, cosa ne pensi, è vera questa cosa o no?

Eh, anche lì dipende, io parlo abbastanza veloce quindi per me a volte 45 secondi sono anche troppi. Però dipende dal caso, dipende anche dalla persona che c'è dalla altra parte. Non siamo tutti eguali, a qualcuno i 45 secondi sembrano lunghissimi, a qualcun altro sembreranno brevissimi...

Certo, è una cosa che ha la sua variabilità perché sono due persone che si parlano alla fine delle fini. Rispetto a questo lavoro, cosa è per te la cosa più interessante?

Ma per me la cosa più interessante è proprio il fatto di parlare con la gente, di parlare con delle persone. Mi trovavo meglio quando ero al servizio commerciale. Io sono passata al servizio tecnico da poco più di un anno, precedentemente ero al servizio commerciale, dove in realtà è la stessa cosa, solo che invece di parlare con clienti che hanno problemi di linea guasta, parlavo con clienti che erano anche potenziali acquirenti di nuovi servizi. Quindi sicuramente era un po' più vario come lavoro, poteva essere anche un po' più divertente perché comunque c'era tutta una parte legata alle informazioni sui nuovi servizi, alla capacità di far capire se un servizio è utile o meno, la capacità di farlo comprare. L'ufficio guasti è un ufficio reclami, alla fine.

Nel commerciale le telefonate non hanno questo limite...

Sì, hanno dei tempi anche lì. Più o meno 3 o 4 minuti. Un pochino più lunghi. La trattativa commerciale ha bisogno di un po' più di tempo, nella segnalazione guasti, una volta che il cliente mi ha detto il suo problema, abbiamo finito di parlare. Sì, posso anche chiedergli qualcosa in più. Se invece devo proporre un servizio magari devo perdere un po' più di tempo.

Questo passaggio da un servizio all'altro come avviene? E' prevista una forma di rotazione?

No. Normalmente no. A volte per esigenze di servizio magari ci sono troppe persone in un reparto e troppo poche in un altro e vengono fatti questi cambi interni. L'unica cosa è che anche quando ero al commerciale mi occupavo in maniera più specifica di ADSL, la commercializzavo, seguivo le anomalie legate alla attivazione di questo servizio, e quindi quando c'era da passare al servizio tecnico credo di essere stata scelta perché avevo un già briciolo di esperienza relativa alla navigazione internet, e quindi sono passata sotto a rispondere ai guasti: non mi connetto... non scarico la posta... non riesco a vedere le pagine... questi sono i guasti internet.

Però avevi detto, dopo che il cliente mi ha segnalato il guasto, a questo punto abbiamo finito la conversazione, e lo passiamo ai tecnici...

Si, però dipende, se il cliente ADSL mi segnala che non riesce a connettersi, io prima di passare la segnalazione faccio comunque delle prove in linea: gli faccio accendere il modem, provo a farlo connettere con delle password di prova, provo a resettargli dei parametri sulla linea, gli richiedo di fare il tentativo di connessione...

Tutto in 200 secondi...

In 320 massimo, qui ci sono dei tempi un po' più lunghi.

Vedo che questa cosa di fissare dei tempi è la regola generale dei call centers, ma mi chiedo, è così indispensabile a far funzionare bene un call center, o si potrebbe agire di più sulla responsabilizzazione delle persone?

Dipende da come si intende il call center. Il call center, alla lettera, è un centro che riceve chiamate, e quindi lavora in funzione di quante chiamate prende. Se i tempi sono relativamente ridotti prende più chiamate. Questa è un'ottica call center. Questo potrebbe andare bene per i call centers esterni che ha l'azienda. Ci sono dei call centers dove gli addetti lavorano prendendo un tot a chiamata, è un cottimo moderno **E' una cosa un po' così...**

Scandalosa, però è così. Io personalmente ho un contratto a tempo indeterminato, uno stipendio studiato su dei parametri fissi, quindi nel mio caso è un po' assurdo intendere il call center in questo modo, io personalmente sarei protesa a responsabilizzare di più la persona, darle più tempo e più spazio per gestire la cosa. Tutto sommato se fossi io a gestire le cose preferirei dire: mettimi il tempo che devi metterci, però risolvi le cose. E invece non mi è possibile farlo.

Sarebbe una bella idea. Poi ragioneremo su quale può essere il punto di vista aziendale...

Dal punto di vista aziendale non so bene... Ora il call center è lì per prendere delle chiamate, quindi mi può stare anche bene che ci siano dei tempi brevi, però allora ci vorrebbe una struttura chiamiamola di back office che gestisca le segnalazioni. Se io sto in linea, posso anche stare 40 secondi al telefono, però allora prendo i dati del cliente, il tipo di problema, gli dico "non si preoccupi, provvedo" e passo la chiamata. Ma se devo anche fare le prove, se devo chiedergli, in caso di ADSL, di provare a mettere un'altra password, di resettare un qualcosa, di abbassare delle protezioni, cioè di fare delle cose anche più complesse, non posso farlo stando anche attenta ai tempi. Se ci fosse una struttura di back office, io prendo le chiamate, e si potrebbe fare anche a rotazione durante la giornata, si potrebbe fare tre ore per uno, tre ore rispondi e tre ore lavori nel back office, tanto per non annoiarsi troppo e tanto per non affaticarsi troppo. Star lì a rispondere una chiamata dopo l'altra avendo come intervallo tra una chiamata e l'altra 6 secondi sicuramente è più pesante che non stare senza il cliente in linea a lavorare a delle pratiche.

Abbiamo parlato dell'aspetto più interessante del tuo lavoro... e invece quello più noioso e frustrante?

Eh... più noiosa e frustrante il poco tempo di distacco tra una chiamata e l'altra e a dir la verità anche la poca soddisfazione perché non è che si riesca a fare più di tanto, non è un lavoro tanto gratificante, è molto ripetitivo. Essendo guasti, se non è linea isolata sarà linea muta, se non è linea muta avrà il fruscio, però sono sempre più o meno le stesse cose.

E invece l'aspetto più faticoso? Quello che stanca di più fisicamente, o anche psicologicamente...

Diciamo che se uno si sveglia al mattino e già si sente poco bene, l'idea di andare a rispondere per 7 ore e 38 a sta gente che ripete sempre le stesse cose in maniera più o meno educata diventa pesante. Però anche lì dipende da tante variabili. Io in linea di massima mi sveglio bene e sono anche abbastanza di buon umore.

Hai un buon carattere di base!

Si, se proprio non ho la giornata "no", la prendo abbastanza con filosofia, però certo

magari c'è il giorno che mi sono alzata presto, la sera prima sono andata a dormire più tardi, sono già più stanca per conto mio, ed anche stare lì 7 ore a rispondere mi diventa pesante.

Quello che mi interessava capire era quali sono gli aspetti del lavoro oggettivamente gravosi, indipendentemente dai fattori soggettivi caratteriali, o di salute. Poi uno che sta in buona salute ed è di buon carattere la prende meglio.

Di oggettivamente faticoso c'è solo la frequenza delle chiamate.

Quante ne fate al giorno, più o meno?

Beh, una media è sulle 70 chiamate al giorno, possono scendere a 50 o possono arrivare a 100 nel turno di 7 ore e 38 escludendo le pause della 626 per l'orario continuato. Sul turno delle 6.50 che termina alle 14.28, e sul turno delle 13.22 che termina alle 21, più sul turno delle 12.22 che termina alle 20 ci sono queste tre pause della 626, su altri orari, quindi alle 8 del mattino, alle 8.30 e alle 9 sono turni spezzati con mezz'ora di intervallo, perciò c'è una pausa 626 al mattino, una pausa 626 al pomeriggio e la pausa pranzo di mezz'ora.

E questi che non hanno questa pausa pranzo come mangiano?

Allora, nei turni continuati normalmente una delle pause 626 viene utilizzata per un breve spuntino, dipende dall'orario. Un quarto d'ora per un panino

E quindi c'è gente che sistematicamente tutti i pranzi mangia un panino?

Eh sì, se fa gli orari continuati sì.

E questo è un problema?

Per me sì, anche perché quando lavoravo in un negozio ero abituata ad avere intervallo dall'una alle tre e mezzo. Sicuramente era un po' pesante uno spezzato così, però io riuscivo a mangiare, riuscivo ad andare in palestra... Due ore sono un po' tante effettivamente, ma almeno la mezz'ora...

Di norma vi portate qualcosa da casa, o usate le macchinette?

Dipende dalla giornata, io personalmente nei turni continuati mi porto qualcosa da casa. Quando ci sono i turni che hanno la mezz'ora di intervallo si va alla mensa, che però funziona solo sul mezzogiorno, alla sera ci si porta qualcosa, o si va al bar e si ordina un toast.

E i rapporti in azienda come sono, tra colleghi?

Ma, in linea di massima, buoni. Poi io faccio sempre riferimento alla mia esperienza. Ultimamente sento un po' di persone che si lamentano del fatto che il lavoro è brutto, che il lavoro è stressante, che il lavoro non gratifica, che i turni sono pesanti. A me dei turni dà fastidio che abbiamo una turnazione giornaliera. Tutti i giorni cambiamo turno.

Come tutti i giorni cambiate turno?

Supponiamo, oggi ad esempio è lunedì e io ho lavorato alle 6.50 e sono uscita alle 14.30, domani, martedì, inizio alle 13,22 e finisco alle 21; mercoledì ho un turno che inizierà alle 9 e finirà alle 17,08; Giovedì avrò un turno che inizia alle 8 e finisce alle 16,08; Venerdì faccio di nuovo dalle 13,22 alle 21...

E perché?

Perché questa è la gestione che hanno stabilito per il servizio guasti. Una turnazione giornaliera. A me pesa un po'. Poi magari ho Sabato e Domenica liberi e poi si ricomincia. In ogni caso io mangio tutti i giorni, sia a pranzo che a cena, ad orari diversi.

Riesci a capire una ragione aziendale per questo tipo di turnistica?

Una ragione può essere semplicemente... No, questa variazione di turnazione giornaliera non riesco a capirla. Il fatto dei turni mi sta bene perché bisogna coprire una fascia oraria che va dal mattino presto alla sera, però personalmente preferirei una organizzazione o settimanale o due giorni un turno e due l'altro...

I rapporti con i clienti, si diceva...

I rapporti con i clienti sono... tranquilli. Dipende poi tanto dalla educazione della perso-

na che ci chiama, da quanto sta aspettando per parlare con noi. Perché comunque per parlare con noi ci sono delle registrazioni che invitano prima a selezionare il numero giusto per parlare con l'addetto del call center corretto, e poi ci sono i tempi di attesa che dipendono da quante persone che stanno rispondendo e da quante chiamate ci sono. Magari il cliente arriva a me dopo aver già aspettato dieci minuti sentendo vari dischi, varie pubblicità, quindi già un po' stanco. E poi visto che ha già un problema, perché mi chiama per segnalarmi un guasto, sicuramente gli sembra che questi dieci minuti siano durati una eternità. Dipende da come è il cliente dall'altra parte. Poi l'approccio da parte dell'operatore è sempre cordiale e sempre normalmente con la presentazione col nome, sempre formale. E dipende anche da quando ti arriva la chiamata: se sono già cinque ore che sto rispondendo mi innervosisce un po' di più.

L'organico secondo te è adeguato rispetto alle esigenze?

Sinceramente non so se sia adeguato o meno, perché noi rispondiamo per tutta Italia, e per tutta Italia sicuramente siamo pochi. Non hai mai momenti in cui c'è tranquillità. Direi che è proprio cambiata la situazione di noi addetti del call center da quando è stato istituito questo bacino unico. Il bacino unico, come guasti ce l'abbiamo da poco, da Maggio del 2005. Al commerciale lo avevano già prima.

E prima del bacino unico?

Rispondevamo per Liguria e Toscana.

E come andava?

Un po' meglio, sicuramente un po' meglio.

E il numero delle persone è cambiato?

No, le persone sono sempre le stesse. Anzi forse sono diminuite.

Però ci sono altri call centers che fanno la stessa cosa sparsi per l'Italia, o siete gli unici che rispondete per il servizio guasti?

Ci sono anche dei call centers esterni, società esterne.

Cioè?

Sono dei call centers normali dove ci sono persone molto giovani, laureati, in linea di massima alla prima esperienza lavorativa, e hanno dei contratti a tempo determinato. Rispondono dove c'è necessità. O rispondono per il commerciale, o per i guasti ...

Sono subappaltati...

Sì, esatto, subappaltati

Ce ne è anche a Genova di questi?

Che io sappia no, ce ne era stato uno per un breve periodo ma credo che abbia chiuso.

Fanno il vostro stesso lavoro, uguale...

Uguale con la differenza che ho detto prima, che noi abbiamo un contratto a tempo indeterminato ed uno stipendio fisso che non varia, mentre questi hanno un contratto, credo, a prestazione, quindi hanno un tot a chiamata, poi per quanto riguarda il commerciale anche una percentuale. Stanno in un luogo di lavoro, con un coordinatore. Non è un telelavoro.

Sono previsti degli incentivi?

Beh, riceviamo delle sollecitazioni... riceviamo delle comunicazioni in cui ci viene ribadito che dobbiamo stare attenti ai tempi anche perché ci sono delle gare a livello nazionale: Genova che gareggia con tutte le altre città d'Italia, e chi è più bravo a rispettare i tempi, a prendere più chiamate, a gestire le chiamate in maniera corretta alla fine avrà un premio in denaro, dai 400 ai 700 euro, dipende da quanto sarà stato bravo. Cioè ci sarà un primo, un secondo, un terzo a livello nazionale.

Cioè tutti quelli di Genova prenderebbero 700 euro?

Eh... non tutti quelli di Genova. Ci sono due tipi di premi, un premio al gruppo, e quindi sui diversi gruppi di Genova potrebbe essercene uno o più che prendono il premio. Oltre a questo, se tutti i gruppi di Genova andassero abbastanza bene, a quel punto gareggiano con tutte le altre regioni, e a questo punto si potrebbe vincere un premio come Genova. Allora si potrebbero avere i 700 euro.

Che sono una tantum...

Si. Queste gare si fanno ogni sei mesi, da Gennaio a Giugno, e da Luglio a Dicembre

Ma sono contrattate queste cose, o sono una iniziativa aziendale?

Credo che siano una iniziativa aziendale, ma comunque sono venute fuori da dei questionari che anche l'azienda aveva fatto. Dei questionari conoscitivi dove si veniva invitati a spiegare quali sono le esperienze lavorative che uno ha avuto, quale è la scolarità, che cosa ha fatto, che cosa sa fare... e che cosa vorrebbe: cosa si aspetta dal lavoro e che cosa vorrebbe per migliorare. E visto che da questi questionari era venuto fuori che in realtà la gente avrebbe voluto più soldi, cioè uno stipendio migliore, e toccare lo stipendio non è così facile, allora era stato studiato questo sistema di incentivo.

Ha peggiorato o ha lasciato inalterate le condizioni di lavoro questo sistema premiante?

Mah... non è molto sentito qui a Genova... non gareggiamo molto convinti... quindi in realtà non ha inciso sull'ambiente. C'è qualcuno che magari è un po' più motivato, però gli altri lo smontano, e quindi...

Ecco, i tuoi colleghi li senti simili a te come aspettative, come modo di vedere il lavoro...

No, no. Io mi ritengo un po' una fortunata, una privilegiata tutto sommato. Io sono molti anni che sono lì dentro, ma il call center l'ho fatto normalmente per brevi periodi e intervallato da altre attività più interessanti. No, come me non ce ne sono tanti. Le differenze sostanziali è che sono persone che magari hanno più anzianità di me e che non hanno fatto mai niente altro che rispondere al call center, anche se, come è adesso il call center c'è da poco tempo... ci sono persone che da quando sono entrate in azienda non fanno altro che rispondere a clienti che chiamano per qualche motivo. Nell'arco di tanti anni ho accumulato tantissime esperienze, rimanendo sempre nell'ambito commerciale o adesso nell'ambito guasti.

E come aspettative, rapporto col lavoro...

Eh... io ho sempre detto che tutto sommato qualsiasi lavoro vado a fare lo faccio con un certo entusiasmo perché sono pagata per farlo. E continuo a pensarla questa cosa. Poi dipende dai periodi. Ora, avendo il mutuo sulla testa ovviamente spero che vada avanti così per sempre questo lavoro, che continui a reggere. Se poi migliora, meglio. Mi rendo conto però che ci sono tante persone che pur avendo magari gli stessi problemi che ho io continuano a lamentarsi che il lavoro fa schifo, che il lavoro è pesante, che barba, non ne posso più, e sono stanco di sentire questa gente che mi urla nelle orecchie... Lì credo che sia solo una componente caratteriale.

Beh, dipende quanto è diffuso questo disagio...

Io non lo avverto più di tanto, non lo ho mai avvertito.

Però lo senti un po' circolare... I tuoi colleghi sono giovani?

Non giovanissimi, diciamo si va dai trenta in su.

Magari quelli a prestazione sono più giovani: li vedete mai?

No, a meno che non si abbia qualche incarico particolare, che si debba andare a fare da assistente ai loro call centers, o si debba andare a fare della formazione... Lì ci sono persone di varie età, da ragazzi giovanissimi, appena diplomati, a persone molto grandi che magari stanno lavorando giusto per arrotondare, per giungere a mettere insieme gli anni necessari per la pensione, quindi ci sono persone di qualunque tipo di età e di qualunque tipo di scolarità, quindi molto vario come ambiente. Avevano una provvigione sulle vendite e un fisso sulla chiamata. Aspettative di lavoro non ne avevano praticamente nessuna, speravano solo che venisse rinnovato questo contratto a termine. Inizialmente il contratto era di mese in mese, poi è passato di tre mesi in tre mesi, poi siamo arrivati ad un contratto di sei mesi e forse adesso avranno, almeno alcuni, la possibilità di avere un contratto a tempo indeterminato. Ad alcuni

è già stato proposto.

Lì le condizioni di lavoro sono...

Eh, sì. Infatti forse è per questo che non mi sento tanto avvilita, perché ho visto realtà peggiori.

Dimmi la cosa peggiore che hai visto

La cosa peggiore che ho visto è una persona laureata sui 35 anni che da dieci anni lavora con questi contratti rinnovabili di mese in mese.

Da dieci anni di mese in mese?

Sì.

E persone molto in gamba, persone normalissime, persone intelligenti, persone con tanta voglia di fare, che comunque dopo tanti anni che fanno questo lavoro, con queste condizioni così precarie, comunque continuano ad avere tanta buona volontà, tanta voglia di imparare, tanta voglia comunque di risolvere il problema che il cliente pone, tanta voglia comunque di fare. Cosa che la vedo meno da noi che tutto sommato siamo più tutelati perché abbiamo questo famoso contratto a tempo indeterminato, lo stipendio è fisso, non cambia, se io rispondo o non rispondo non cambia lo stipendio, mentre dalle altre parti...

Cambia?

Eh, certo che cambia! Perché se vado a lavorare e prendo delle chiamate ho la mia tariffa fissa, se mi ammalò, o mi va via la voce e non riesco a prendere le chiamate, non prendo neanche i soldi. E' allucinante. Ma le persone sono più insoddisfatte da noi che in questi ambienti.

Da voi si possono permettere il lusso di essere insoddisfatte.

Ho capito, ma se vedessero le realtà diverse... Io avendo fatto queste esperienze, girando, ho anche ridimensionato tante cose, anche il fatto di dire "che schifo di lavoro" l'ho un po' ridimensionato, mi sono confrontata con altre realtà, mi sono confrontata con persone meravigliose, con persone che mi hanno molto arricchito a livello personale, e mi hanno ridimensionato: non ti lamentare tanto, non stai poi così male.

Ecco, il tipo di lavoro da operatrice ha influito in qualche modo su di te, ha modificato in qualche modo il tuo modo di comportarti, di pensare...

Mah, sì, però è una cosa buffa, ma in positivo. Tanti anni fa in una delle varie riorganizzazioni, per migliorare la qualità del servizio, era stato suggerito di dare il "Buona giornata!" al cliente, cioè prendere il cliente, dargli la informazione e congedarlo con un "Buona giornata!" Inizialmente era una cosa un po' forzata, perché qui in Liguria non si usa. Però dato che per lavorare dovevo dirlo, mi è diventato un modo di dire abituale, ed era una cosa positiva, perché dava un riscontro positivo dall'altra parte: anche a lei! Buona sera! Quasi invogliava a continuare a parlare. L'ho acquisito come modo di salutare.

E invece cambiamenti negativi?

In male non mi viene in mente niente. Non mi ha peggiorato.

E fastidi di carattere fisico?

Fastidi di carattere fisico... mah... forse l'udito risente un pochino.

Ah. E come lo avverti?

Lo avverto perché ogni tanto in cuffia arrivano dei rumori forti, delle scariche.

Quanto spesso succede questa cosa?

Mah, mi sarà successo una o due volte, non di più, che mi sia arrivata una scarica o un fischio in cuffia. Ma credo di avere perso un po' di udito, non so se per via delle scariche, o per il fatto di portare sempre la cuffia. Però so di persone che hanno ricevuto la scarica e sono rimaste in malattia diversi giorni perché continuavano a sentire dei fastidi. Può succedere, sono apparecchiature elettriche e può succedere.

E altri problemi... voce, disturbi posturali...?

Altri problemi... la voce anche... quando si parla molto la voce tende a calare, quindi

sì, sicuramente danneggia la voce, la gola. Io ad esempio bevo molto.

E invece problemi posturali, mal di schiena, mal di polso?

Ho sempre sofferto di mal di schiena, ma non per il lavoro che faccio. So di avere dei problemi da sempre, da quando avevo 15 anni, ho una leggera deformazione della colonna vertebrale, e mi procura mal di schiena il fatto di stare in piedi, di camminare troppo, non di stare lì seduta. Non porto occhiali, non ho problemi alla vista, ho 10/10.

Quindi quello che ti dà fastidio sono solo la voce e l'udito...

L'udito in particolare. Mi sembra che col passare degli anni mi trovo sempre più spesso a dire "eh?".

Non hai mai fatto esami dell'udito?

Ho fatto un esame dell'udito quando sono entrata in azienda.

E poi non lo hai più rifatto?

Non l'ho più rifatto.

Magari fallo. Dunque, le aspettative che tu avevi quando hai iniziato questa attività si sono mantenute, deluse, confermate?

In parte sì, si sono mantenute. In parte no, perché è cambiato troppo il lavoro da quando sono entrata ad adesso. Se quando sono entrata l'aspettativa poteva essere quella di togliersi dal call center, di andare negli uffici, di fare magari un po' di carriera... è finita come possibilità. Come mobilità io ne ho avuta tantissima, l'ultimo periodo in cui sono stata in giro è stato l'ultimo semestre del 2003, quindi abbastanza recente. In linea di massima io ogni due anni ho sempre cambiato attività. Adesso credo che a questo punto mobilità non ce ne sarà più.

Ti sembra di vedere una situazione alquanto più statica...

Sì. Spero che cambi qualcosa però sinceramente la vedo un po' dura.

Tu pensi quindi che sarà un lavoro definitivo

Eh, penso di sì. Poi, certo, ho il mio sogno nel cassetto, vorrei aprirmi una attività per conto mio, un baretto, un ristorante. Il progetto ce l'ho, però vedremo perché comunque gli investimenti sono sempre alti da fare.

Ci sono delle altre cose che ti sembrerebbe utile dire? Qualche idea su quali modifiche organizzative sarebbe bello introdurre in un posto così?

Allora, come modifiche organizzative secondo me sarebbe veramente importante studiare una rotazione che permetta alle persone di avere il cliente in cuffia un tot di ore, ed un rimanente tot di ore essere staccate e fare dell'altro. Secondo me sarebbe una grande cosa. Poi se si puntasse anche un po' meno su questo obiettivo clienti, e più sulla qualità che sulla quantità, perché ora è un lavoro più basato sulla quantità: tempi, numero di chiamate.

A parte quelle che tu chiami lamentele, problemi di disagio vero ne vedi in giro?

Mah, qualcuno sì, non tanto lì ai guasti quanto al commerciale. Al commerciale mi è capitato di vedere persone andare in escandescenze, andare proprio al pronto soccorso perché dopo una giornata un po' tesa, dopo due o tre chiamate di persone arrabbiate ha dato in escandescenze...

Problemi quindi di stress, se possiamo dargli un nome

Nel reparto guasti direi che al momento non c'è stato nulla di così grave, sono delle lamentele, ma non mi sembra che ci siano persone che hanno problemi particolari

E problemi fisici che vedi negli altri... qualche problema di salute...

Mah, non so se è tanto il fatto del call center, ad esempio io sento tanta gente che si lamenta perché ha problemi di cervicale, ma non è il call center che genera la cervicale: è l'ambiente, cioè è l'aria condizionata che ti picchia sul collo... potrebbe succedere in qualunque ufficio.

E la rumorosità dell'ambiente, a parte il rumore in cuffia?

Beh, sì, la rumorosità dell'ambiente... ci sono alcune stanze abbastanza rumorose.

Comunque adesso a fine mese dovrebbero iniziare dei lavori di riordino delle sale e quindi ad ogni postazione dovrebbe essere messo una specie di paravento di plexi-glass trasparente, visto che siamo minimo dieci in ogni stanza a rispondere.

E per quanto riguarda l'igiene delle cuffie, e del microfono?

Ognuno ha una sua cuffia personale, se la mette nel cassetto e se la chiude a chiave

E il microfonino?

E' eguale, è attaccato alla cuffia. Da noi normalmente non ci si sposta da una scrivania all'altra. Ognuno ha la sua scrivania.

Beh, questa è una buona cosa, e non è dappertutto così. Le postazioni sono tutte a norma?

Sì.

Altre cose che ti vengono in mente che varrebbe la pena di dire?

No, abbiamo detto più o meno tutto. L'unica cosa è questa, che mi piacerebbe un call center dove ci potesse essere un po' più di libertà di gestione, di autonomia, avere dei tempi un po' meno stretti.

Come è la formazione, tecnica o anche motivazionale?

No, è tecnica, prevalentemente tecnica.

Non fate quelle cose tipo gruppo con lo psicologo...

Ne abbiamo fatto una di recente, neanche farlo apposta. A metà ottobre abbiamo fatto un corso, sono venute delle persone da Firenze e hanno fatto quei test per vedere la percezione che ognuno ha di sé, delle proprie conoscenze, e come le trasmette al cliente. Quindi la percezione nostra e del cliente.

Prima di tutto, come è il vostro lavoro. Tu entri la mattina e cosa fai, cosa succede?

A. allora, entro la mattina, o comunque rispetto all'orario che abbiamo che è su più turni possiamo entrare dalle 8 alle 18, per il turno che dura fino alle 24, e prima di tutto devo guardare che occupancy ci sono, ovvero cosa è stato deciso dai miei superiori che io debba fare. Quindi se è una attività di rispondere sul consumer, oppure sul business, se non a gestire le mail che ci arrivano dai clienti, o a smistare i fax, o altri nuovi lavoretti che ogni tanto si inventano, per cui c'è sempre qualche cosa nuova da fare. Iniziato questo lavorerò sei ore, avendo poi due pause da 15 minuti ciascuna decise preventivamente da chi si occupa dei turni. Se uno non segue esattamente la turnistica, se non segue la pausa prestabilita, e ad esempio riceve una telefonata in più che occupa un tempo di gestione maggiore e magari va in pausa un quarto d'ora o mezz'ora dopo, deve guardarsi sempre di avvisare perché sennò viene beccato e riceve il richiamo verbale dai propri superiori

La pausa deve avvenire quindi in quel quarto d'ora esatto

A. Sì, cosa molto poi soggettiva perché chi è amico dei responsabili invece la pausa la fa quando e come vuole. C'è del clientelismo

Quindi dicevi che tu alla mattina trovi...

A. I miei lavori già segnati. Li trovo su un foglio vicino al posto dove timbriamo l'entrata

E variano di giorno in giorno?

A. Possono variare. Comunque vengono decisi la sera prima dai responsabili che stanno fino a mezzanotte e che tirano giù le occupancy del giorno dopo, cioè le mansioni da svolgere. Però possono variare anche nella giornata: a me è successo l'ultimo venerdì che avevo scritto 139 ovvero business, e dopo circa due ore di lavoro il mio responsabile diretto mi ha mandato una mail dicendo che c'era stato un errore e mi ha cambiato di coda, e mi ha messo sul consumer, il che magari è un po' sballottante perché nello stesso giorno ti trovi a fare mille cose su cui magari non è sempre detto che si abbia una competenza reale perché magari una è sempre sul consumer e poi viene mandata di supporto al business, senza però affiancamento tale da poter sempre gestire la chiamata

E per te è lo stesso?

B. Stessa cosa, identica. Il tipo di lavoro è eguale per tutti

Ma essere spostata dopo due o tre ore, oppure da un giorno all'altro che differenza porta?

A. Se uno viene spostato nello stesso giorno da una cosa all'altra può essere comunque lo stress di "oddio, adesso che faccio..." Noi due comunque abbiamo come competence team, come gruppo di competenze, il consumer. E quindi noi, ogni giorno della settimana dovremmo occuparci di chiamate inbound. Cioè gente che ci chiama consumer oppure gestire mail consumer. Quindi può sì cambiare la mansione da svolgere, però dovremmo sempre rimanere nel nostro ambito. Invece in questo periodo in cui sembra che il consumer stia andando a chiudersi qui a Genova e stia passando di competenza ad un altro call center ci sballottano molto spesso sul business quando comunque non abbiamo una formazione adeguata sul business

Nota: le due lavoratrici sono state intervistate contemporaneamente

Potete dirmi in cosa consiste il consumer, e in cosa consiste il business?

B. Mah, il consumer consiste nell'assistenza del cliente come persona fisica, e quindi il target del cliente consumer è molto diverso dal cliente business. Il cliente business che ti chiama è al 90 % una persona colta, che conosce perfettamente il prodotto che ha e che sta usando, molte volte più di noi, perché noi, essendo consumer non sappiamo quasi niente del mondo business. Così a volte ci troviamo a parlare con clienti che ci spiegano quello che noi dovremmo spiegare a loro, e questo è abbastanza frustrante. E invece i clienti consumer sono magari un pochino più ignari del mezzo che hanno, si limitano a fare una chiamata per chiederti aiuto su cose più futili, su come si usa il telefono, sulla copertura, invece il cliente business se ti chiama vuol dire che ha dei problemi, perché non riesce ad usare il terminale e deve lavorare, perché ti fa reclamo, perché vuole un telefono di cortesia. Cioè ha delle pretese maggiori. Secondo me chi si occupa del business dovrebbe essere preparato in maniera ottimale, non può essere mandato allo sbaraglio, perché un cliente business che ha 50 linee telefoniche e 50 terminali e deve cambiarne 25 nel giro di una settimana, penso che si aspetti una assistenza maggiore da noi, e che in questo momento non ha perché comunque noi ne sappiamo poco.

Quindi adesso che cambiamento è in corso? Il lavoro consumer viene appaltato?

A. No, in parte è sempre nostro. L'anno scorso c'è stato l'appalto perché alcune mansioni che noi facevamo di gestione di pratiche di clienti che volevano diventare nostri clienti, e quindi verifica del credito, se erano ladri oppure persone che avevano un fondo in banca stabile, tutte queste mansioni l'anno scorso sono passate a una società tuttora esterna, che lavora per noi, e quindi c'era già stata allora la chiusura man mano di questo team... Esistono ancora dei gruppetti, ma non più a Genova... e adesso ultimamente ci stanno dando notizia che i nostri superiori stanno caricando man mano ai loro coach di riferimento la chiusura del consumer che sarà sempre man mano più completa, e il passaggio delle persone ad altri organi business. OK, per me essere sul consumer o sul business non mi cambia la vita, l'importante è che se devo rispondere ad un cliente che ha problemi di fatturazione, mi diano la formazione adeguata.

Il che non sta succedendo?

A. Non sta succedendo. E dal punto di vista di tempistica, di non rimanere al telefono più di 4 minuti, prendere un tot di chiamate, essere stringenti col cliente, non ci sono le condizioni. Ci vengono fatti tanti discorsi di qualità, qualità, mentre a loro non interessa assolutamente la qualità, interessa solo la quantità, quindi se prendiamo o non prendiamo le chiamate.

Descriviamo adesso la singola telefonata come avviene...

A. La singola telefonata... allora ci contatta un cliente, e dopo la classica forma di rito "benvenuti in ..., sono xxx, come posso esserle utile? Il cliente ci espone il problema. Nostro compito è comunque di stringere la chiamata, quindi non stare lì ad ascoltare tutta la pappardella del cliente, diciamo, ma cercare di riassumere, di riuscire subito a capire quale è il problema, e mentre il cliente ci parla, agire sui nostri sistemi, quindi avere già aperto i nostri sistemi, andare a prendere il numero, parlare con la persona che è intestataria del telefono perché chiaramente se è una persona che vuole sospendere il telefono deve essere lui stesso a contattarci, a darci tutti i dati, quindi nome, cognome, data di nascita e codice fiscale e poi se è possibile magari tramite il cable shooting riuscire tramite domande mirate a capire...

Come si chiama questa cosa?

A. Cable shooting e problem resolving... sì, usiamo tutti questi termini tecnici e poi non sappiamo l'inglese ma è bello averceli in bocca ... praticamente è riuscire a capire quale è il problema del cliente, riuscire a capire se è un problema semplice, cioè ad esempio se basta spegnere e accendere il telefono, o cambiare l'impostazione

del telefono, oppure se magari è necessario aprire una scheda di riparazione per un intervento della nostra parte tecnica, diciamo, e quindi aprire e compilare tutta una scheda, però questo sempre in linea, perché fuori linea non si può fare, oppure se è il caso invece di indirizzarlo verso un centro di assistenza o altro.

Il tutto deve avvenire in 4 minuti. E se non avviene in 4 minuti?

B. Se non avviene in 4 minuti, allo scadere del quarto minuto bisogna comunicare al cliente che verrà ricontattato o subito da noi, nel caso in cui necessiti di altre spiegazioni, o sennò nei giorni avvenire, a seconda pertanto della assistenza che si è data, se ha bisogno di un intervento tecnico allora si aspettano 48 ore, si contattano i tecnici per avere una risposta, e avuta la risposta ricontattiamo i clienti. Anche se la chiamata si deve protrarre dopo i 4 minuti, noi dobbiamo metter giù chiudere la chiamata e ricontattarlo noi, perché così almeno non andiamo a sfiorare nell'AHT che è un nostro valore che non va...

Cosa è questa cosa?

A. L'AHT è un valore che misura in pratica le chiamate, la durata delle nostre chiamate, e non deve mai superare i quattro minuti di media per tutte le persone del contact center. Noi abbiamo uno schermo su cui vediamo il valore dell'AHT.

E' un AHT collettivo a questo punto?

B. Sì, è un AHT collettivo. Per cui noi tutti dobbiamo stare dentro, perché l'AHT di tutti stia nei quattro minuti.

Ah, interessante questo. E se uno fa andare oltre questo AHT, cosa succede?

B. I responsabili ti chiamano, vengono lì e ti dicono: guarda, sono sei minuti che sei al telefono, richiama. E quindi tu devi dire al cliente: la richiamo tra cinque minuti, la richiamo tra due giorni, e cercare di chiudere la comunicazione. Poi quando lo richiami puoi stare anche mezz'ora, perché le chiamate in outbound non vengono conteggiate nell'AHT.

Quindi c'è questo valore collettivo e voi lo vedete variare nel tempo?

A. Sì, noi abbiamo uno schermo, sopra le nostre teste c'è questo monitor che è lì per noi, noi dobbiamo guardarlo, e se vediamo che è di colore rosso vuol dire che non va bene, quindi bisogna cercare di stringere le chiamate.

E' solo un messaggio cromatico?

A. No, vediamo anche il numero, con i secondi, tipo: quattro minuti e 240 secondi, e possiamo ancora starci, se invece arriva a 300 (secondi) è rosso e quindi non va bene, e bisogna cercare di mantenerlo...

Ma quanti siete a guardare questa cosa rossa?

A. Tutti dobbiamo vederlo. Però, personalmente, non lo noto più di tanto, non lo considero lo schermo. Però in teoria è messo lì per noi, perché tutti dobbiamo guardarlo mentre siamo al telefono.

Io non posso sapere se è colpa mia o della mia vicina?...

A. No, no.

B. Se tu lo vedi alto devi cercare di fare una chiamata breve. Se è rosso devi cercare di fare una chiamata che stia sotto i 4 minuti, così se c'è una che ha fatto una chiamata più lunga si bilancia.

Quindi non avete un controllo individuale, sulla vostra chiamata?

B. Anche, anche: individuale ce l'hai sulla tua scrivania. Hai l'aspect, con l'orologio, diciamo, e poi invece, sopra la testa hai quello generale.

Ecco, c'è qualcosa che giudicate interessante del vostro lavoro? Se dovete dire: quale è la cosa più interessante del lavoro che faccio?

A. Ora come ora, la cosa più interessante è comunque... è una cosa soggettiva...

Certo, un punto di vista del tutto soggettivo

A. Sono studentessa, ho 22 anni, è un lavoro che mi permette di stare seduta, non sono in piedi come in un bar, o come una commessa, sto in un ambito abbastanza

giovane e quindi, nel mucchio, ci sono persone con le quali mi sono trovata bene, ho uno stipendio fisso alla fine del mese mentre in altri contact center magari non ce l'hai fisso, ma hai un minimo più le provvigioni, quindi solo se riesci a vendere l'olio ai clienti, per dire, e quindi come situazione momentanea mi può andare bene, ma non più di una situazione momentanea, perché, mentre all'inizio comunque ti sembrava di star facendo qualche cosa di utile, ora come ora è un lavoro che non dà né soddisfazione personale, né una cosa che ti arricchisce più di tanto. Io è un anno e mezzo che sono lì dentro e penso che più di quello che ho imparato adesso non imparerò.

Ma c'è un aspetto del tuo lavoro, proprio della tua mansione, che ti sembra interessante? Oppure no?

A. No, no. Assolutamente.

B. Forse l'unica cosa di interessante è che finalmente ho capito come funzionano determinate cose, come può funzionare in realtà un telefono, che prima utilizzavo e non sapevo assolutamente a cosa potesse servire più di tanto. All'inizio mi piaceva comunicare con i vari reparti tecnici, mi sentivo molto presa da questa cosa, avere delle risposte tecniche sulla rete... ora come ora sono abbastanza demotivata, e quindi più di tanto...

Quanto tempo è lavori lì?

B. Eh, da Marzo dell'anno scorso.

Poco più di un anno. C'è stata comunque, mi sembra di capire da quello che avete detto sia l'una che l'altra, una prima fase in cui...

A. ... In cui sicuramente il lavoro era interessante. Anche perché prima non era sul consumer, non era rispondere al telefono, era più magari riferimento ordini, e quindi utilizzavo anche il sistema Oracle che poi sul curriculum è una cosa spendibile e di cui avevo sempre sentito parlare, e delle competenze tecniche, dal punto di vista velocità, girare da un sistema all'altro, o anche video scrittura, essere sempre lì pronta a girare la mail a tizio e caio dei reparti tecnici come diceva lei, sembrava abbastanza di avere una competenza buona nella gestione dei clienti e della situazione. E comunque, nonostante che il lavoro non mi piaccia, i lavori che si devono fare, bisogna farli anche bene. Però col passare del tempo, quando comunque vedi che fai il tuo, ma il tuo non ti viene riconosciuto, anzi non glie ne frega niente a nessuno, e non vai avanti, e vanno avanti magari altre persone che non si capisce perché vadano avanti, oppure si capisce, ma bisogna far finta di non capire, arriva la demotivazione. Io sono demotivata e non ho più interesse a fare questo lavoro. Poi sarà così da tutte le parti... ma io proprio in questo momento...

E tu, su questo...

B. Su questo concordo pienamente. Io sono entrata, a differenza sua, subito al telefono, ero consumer al telefono subito, ma mi sentivo molto, molto più motivata. Innanzitutto quando entri in questa azienda ti vengono inculcate varie cose come: il valore del team, tu hai una squadra dove hai un coach che è il tuo responsabile... Il responsabile, appena entri, ti manda valanghe di mail, con spiegazioni, schemi, ringraziamenti, di tutto e di più. Ogni mese io avevo un feedback, cioè un colloquio con il responsabile, nel quale mi veniva detto: "hai fatto questo, questo e questo: brava. Brava. Brava." Questo per i primi tre mesi. Dal quarto mese in poi il mio responsabile non l'ho più visto né sentito, le mail non mi sono più arrivate, e invece di arrivarvi dei grossi complimenti che mi sarei meritata, perché comunque nei primi mesi ho fatto anche tanti errori, mentre dopo che ho imparato il mio lavoro errori posso dire di non averne più fatti. E quando magari mi incaponivo su casi di clienti che avevano dei grossi problemi per cercare di risolverli, mi sentivo dire: "mandami una mail" pur di non sentirmi parlare, pur di non sentire la mia voce che chiedeva informazioni... "mandami una mail..." e il caso non veniva risolto, perché la mail veniva cancellata... La prima volta, bene. La seconda, anche. La terza non lavori più. Dalla terza in poi quando senti che il cliente ha un problema

grosso, gli dici "Sì, sì, poi le farò sapere...", mandi la mail di tre righe e sai che finirà nella nullità. E quindi dopo mesi così non puoi essere più di tanto motivata.

Quindi avete avuto una fase iniziale in cui avete imparato delle cose...

A. Sì. Abbiamo acquisito una velocità e una competenza nel poter analizzare il problema, sapere dove andare a parare, conoscere le procedure per sapere come ci si comporta. Ma la sicurezza della qualità del mio lavoro per me stessa, oppure che serva qualcosa al cliente, questa manca abbastanza. Anche con quel continuo spostamento da un reparto all'altro, e anche il poco interesse su come gestirai il caso... meglio per me, che non mi sto tanto a scervellare sul caso, però esco di lì e mi dico: cosa ho fatto oggi? Ho rubato lo stipendio. Soddisfazioni personali non ne hai di sicuro.

Ecco, e cosa è più faticoso e stancante sul lavoro?

A. Il "bip" in cuffia, cioè la continua chiamata in cuffia, e la costante ansia di dover sempre stare in certi parametri.

Parametri di tempo, o anche altri tipi di parametri?

A. Parametri di tempo, di pause tra una chiamata e l'altra. Dato che sono una "anziana" non ci deve essere la pausa, quindi se mi entra una chiamata devo gestire tutto in linea. Mentre le nuove leve possono mettersi in pausa, possono stare mezz'ora, per dire, a vedere e analizzare il problema, a chi è più anziano viene richiesta una maggiore velocità, quindi ti ritrovi che mentre sei in cuffia arriva la nuova leva che viene lì e ti chiede le cose, e ti ritrovi in confusione, perché non ti puoi metter in pausa, hai i tuoi casi da gestire, e in più quelli delle nuove leve che non sono in grado. Quindi, molto spesso gli viene anche indicato dal responsabile di girarle tutte a te, che hai già i tuoi problemi da gestire-

Ecco, le chiamate si susseguono senza pausa?

A. Senza pausa. Come finisce una chiamata ti entra un nuovo "bip"-

Il "bip" è proprio un suono

A. Sì, appena senti il "bip" devi dire: "pronto sono xxx, come posso esserle utile".

E voi non potete mettervi in pausa?

A. Noi, fisicamente, possiamo. Però la "Legge", quello che ci viene indicato tramite mail dal nostro responsabile, è comunque: "non ci deve essere pausa", cioè mettere una pausa tra una chiamata e l'altra. Al massimo ci si può mettere in wrep up, che è diverso dall'idol, che sarebbe la pausa: cioè non mi entrano le chiamate, ma il tempo in cui io sto in wrep up andrà ad intaccare la durata della chiamata successiva.

Ah, ti mangi un po' dei quattro minuti...

A. Esatto. Devi sempre stare nei 4 minuti. Non ti serve lavorativamente parlando. Poi, di testa, magari ti può anche servire dopo qualsiasi chiamata. Però nel momento in cui hai avuto un problema grosso, la pausa ti serve quando hai avuto una chiamata più lunga di 4 minuti. Ma se hai avuto una chiamata di sei minuti, non ci puoi attaccare una pausa, perché avrai sistematicamente uno squilibrio.

Quindi avete la possibilità tecnica di mettervi in pausa. Con che frequenza lo fate?

A. Ogni giorno io quattro o cinque volte mi ci metto.

E tu?

B. Una decina buona. Non mi interessa, anche se qualcuno mi viene a dire qualcosa, io mi ci metto in pausa.

E quando è che qualcuno viene a dire qualcosa?

A. Quando ci sono controlli, quando ci sono tante chiamate, quando c'è la coda rossa. Perché noi abbiamo la luce del nostro aspect, del nostro telefono, che cambia a seconda delle chiamate che ci sono in attesa. C'è una spia che, quando è verde ci sono due o tre chiamate in coda, cioè tre chiamate che aspettano un operatore con cui parlare, quando è arancione sono sulle cinque, quando diventa rossa sono sulle dieci o più. Ci sono volte in cui cade la vocina automatica che risponde, che porta il cliente

a mettersi in contatto con l'operatore, e quindi le chiamate entrano tutte in automatico a noi, e allora abbiamo 90, 100 chiamate in attesa. Per tutti noi, perché noi non abbiamo l'indirizzamento ad ognuno, ma al primo che risponde, che si libera. Ci sono stati periodi in cui c'è stata sempre perennemente luce rossa, che avevo l'occasione di vedere colleghi distrutti, in pausa, alle lacrime, gente che non è più a lavorare lì dentro, gente che non sopportava lo stress della luce rossa. Si mettevano in panico: oddio ci sono 40 chiamate in coda, oddio, oddio, oddio.

E sono stati eliminati...

A. Sono stati fatti auto-eliminare.

B. Lì non ti lasciano a casa. Tendono a farti venire l'esaurimento nervoso e a farti dare le dimissioni. Lì mirano a quello.

Cioè a metterti te nella condizione di andartene?

B. Esatto, metterti te nella condizione di andartene. A farti i richiami, un richiamo dietro l'altro ogni volta che sei in pausa. Ti metti in avail, cioè available, che vuol dire che sei libera, che ti entrano le chiamate, a urlarti ogni tre minuti, perché il responsabile si trova al centro rispetto alle nostre positions, però se ti devono comunicare qualcosa, non te lo comunicano alzandosi e venendo alle tue spalle, te lo comunicano ... urlando, per cui tu senti "Cortesemente CCC, ti metti in avail?"

Dunque questa volta non viene usato un codice informatico

B. No, viene usato l'urlo di Tarzan, che viene usato anche quando sei in pausa e sfiori la pausa di un minuto, e invece di farla di 15 minuti la fai di 16.

L'aspetto più frustrante del lavoro quale è?

B. Per me l'aspetto più frustrante è avere a che fare con dei clienti che hanno dei grossi problemi, che hanno ragione, e sapere di non potere fare niente per loro, e dovergli raccontare: "stia tranquillo, tra 48 ore la contatto, stia tranquillo, faremo qualcosa per lei" Cioè tranquillizzare la persona, e non poter far niente. Questo è enormemente frustrante.

Sapere, tu dici, che questo non succede?

B. Sapere che il problema non verrà risolto, che quando tu porterai il caso al tuo responsabile si farà una risata, tanto è un cliente consumer, e il ricaricabile non gli interessa.

Ecco, cosa chiedono questi clienti consumer?

B. La telefonata tipica del cliente consumer può essere il credito residuo, può essere anche il telefono che non funziona, che non manda i messaggi, che non li riceve, oppure che da un momento all'altro si spenge e si riaccende e parla in tedesco, cosa che succede spessissimo. E tu sai già che mentre lo porterai in assistenza non glielo restituiranno prima di tre / quattro mesi, e invece tu lo devi assicurare che in dieci giorni gli verrà restituito: "Sì, Signora, stia tranquilla che tra una settimana riavrà il suo telefono". Non lo rivedrà più, probabilmente. Perché un telefono che ha il software che non funziona, che parla in turco, probabilmente verrà mandato alla assistenza e non verrà più restituito.

Domanda: ma i clienti restano clienti?

B. Alcuni sì.

La domanda che mi faccio è: questa (pare) molto diffusa scontentezza dei clienti, questa (pare) molto diffusa impossibilità di dare ai clienti le risposte soddisfacenti, non interessa alla azienda? Perché non interessa?

B. Perché per un cliente perso ce ne sono 10 acquisiti. C'è un mercato per cui per uno perso ne arrivano 100.

Sono relativamente indifferenti...

B. Sono indifferenti a questa cosa. Non gli interessa. Il problema ce l'ha una persona che fa 30 € di traffico al mese? Non c'è problema se il telefono non lo rivedrà più.

E l'aspetto più frustrante per te?

A. Il più frustrante, a parte l'aspetto che diceva anche lei, sono i casi in cui i contratti con i clienti vengono completamente ribaltati. E dover per mesi giustificare al cliente, e fare anche la faccia arrabbiata (per telefono), e dirgli "ma no, guardi che comunque c'è stato un miglioramento" ... è abbastanza frustrante per chi deve contar quella dell'uva al cliente. In breve, imbarcare la gente.

E invece cosa è che è faticoso? Dal fisico allo psichico, proprio fatica. La fatica può essere fisica, oppure può essere mentale, può essere emotiva...

B. Per me faticoso, a livello psicologico, è l'ambiente in cui io lavoro. Faticoso è dover parlare in un ambiente in cui ci sono altre 90 persone che parlano contemporaneamente, sentire sempre lo stesso brusio di sottofondo, essere obbligata a mettermi, se posso, preferibilmente sempre nel centro di questa stanza, così sono vicina al responsabile che ti può controllare, perché altrimenti se tu trovi un posto che è più lontano, perché senti meno rumore, o hai meno luce sullo schermo, ti viene detto "Perché ti vai sempre a nascondere? Cosa hai da nascondere?"... queste per me sono le cose pesanti.

Quindi il rumore di fondo, il brusio continuo...

B. Dover alzare la voce, dover alzare il volume in continuazione per poter sentire il cliente...

Quindi questo succede...

B. Succede sempre, soprattutto in determinate ore, quando fai i turni in mezzo alla giornata, quando fai un turno dalle 12, e ci siamo tutti, quando è pieno l'ambiente di lavoro, c'è un brusio per cui devi comunque urlare. Mentre se fai un 18 - 24, e sei in dieci persone, riesci a parlare a bassa voce. Per me questa è la cosa più stancante. Sei sempre controllata. Se ti siedi a gambe incrociate ti dicono "perché siedi a gambe incrociate?"

Non puoi stare come vuoi nella tua position. Ti dicono "sei a lavorare, non sei al mare", non puoi appoggiare il giornale sulla position perché ti viene detto "non puoi portare i giornali al lavoro", cioè dovresti stare sempre in uno stato di perenne tensione perché non ti venga detto niente, per stare in pace.

C'è un controllo di te stessa per metterti nella condizione...

B. Sì, io per mettermi nella condizione che non mi venga detto niente, perché non voglio che nessuno mi venga ad assillare mentre sto lavorando, devo comunque stare in un totale stato di tensione, devo stare attenta a non appoggiare il tramezzino sulla position, di non mettermi le ciliegie nel bicchiere...

E per te la fatica?

A. La fatica, sicuramente è stare per tot ore attaccata a un computer, guardare sempre questo schermo, perché comunque esco di lì che ho lo sguardo fisso nel vuoto. Proprio la stanchezza. E poi comunque proprio il fatto di dover sempre parlare, o con i clienti, o con i colleghi e il responsabile per i vari problemi, la dislessia, che poi ti viene nel parlare: sbaglio parole, mi impappino. E poi arrivare a casa, dove non voglio più sentire nessuno che mi parli. Vorrei avere il silenzio. E poi il male al collo per la posizione davanti al computer.

Quindi problemi di tensione muscolare

A. Tensione muscolare: tantissimo. Ho avuto un incidente di macchina che ha aggravato la situazione, ma la cervicale mi era iniziata da quando ho cominciato a lavorare lì dentro, non ne avevo mai sofferto in vita mia.

Hai sentito questo cambiamento, questo passaggio da quando sei entrata a lavorare lì?

A. Sì, ho sentito questo passaggio in maniera chiara. Poi io sono miope da un occhio, come sono entrata lì, prima la lente a contatto me la mettevo e non me la mettevo, comunque era una cosa di cui non sentivo la necessità. Da quando sono lì ho poi iniziato a lavorare sempre con la lente a contatto. E poi il mal di testa. Magari quando c'è

caldo, tanto brusio, tanta confusione, nelle giornate in cui ci sono parecchie chiamate che arrivo alla fine delle sei ore che ho già preso 140, 150 chiamate, il mal di testa proprio pesante, cefalea.

Ma è una cosa che succede una volta alla settimana? Una volta al mese?

A. Ma, secondo me è più settimanale. Ci sono le settimane in cui non mi viene perché ho magari turni vari, oppure è un periodo buono in cui ci sono poche chiamate. Ma se ho problemi di tensione ambientale e tutto mi viene mal di testa.

E i rapporti che ci sono lì dentro con i capi o come li chiamate...

A. I coach, i manager...

Comunque ditemi dei vostri rapporti, sia con i capi, sia con i colleghi. I vari tipi di rapporti che avete lì dentro.

A. Ah, premetto che le mie risposte sono molto estreme perché in questo momento penso di essere soggetta a mobbing. Dunque l'impostazione aziendale è quella di darsi del tu, di un fare molto amichevole con tutti, dal semplice collega diretto, quindi un CA come noi...

Scusa?

A. CA: Consumer Assistant. Comunque il "tu" si dà a tutti, e quindi anche al manager, anche alla Direttrice. IL "Ciao" è una costante. Non si usa dare del lei. A nessun livello. Molto informale la cosa, molto atmosfera proprio da scuola, direi, perché ci si incontra per le scale "Ciao, ciao..." Non ti conosci, non ti sei mai visto, ma: "Ciao!". Comunque ambiente, sul lavoro, che tende molto a sfiorare nella vita privata. Si cerca sempre di creare questo ambiente di grande famiglia, quindi vedersi anche fuori, cene... Essendo che siamo poi tanti, siamo 300, è molto facile, quando si esce di incontrare sempre qualcuno. C'è questa atmosfera molto sociale che si cerca... Gli obiettivi della Azienda sono di avere sempre un team che lavori insieme, e quindi il fatto di non socializzare con i colleghi e magari essere una persona che vuole semplicemente fare il suo, e se un collega ha bisogno di una mano, certo, ma vuole dividere il lavoro dalla amicizia, dalla vita personale, viene mal visto e viene comunque considerato in termini di asocialità e comunque in modo pesante...

E tu?

B. Io sono l'asociale per eccellenza. Ne ho cambiati tre di responsabili...

Tre coach...

B. Tre coach. Donna e uomo: ho cambiato anche sesso dei responsabili. E tutti e tre mi hanno sempre detto che sono asociale perché non vado alle loro cene, perché non faccio la colletta per il collega che si sposa, che magari non ho mai nemmeno visto, col quale magari non ho mai parlato, o perché quando faccio la pausa la faccio da sola, o parlo al telefono con mia mamma, mia nonna, il mio fidanzato invece di sedermi al tavolino con tutti gli altri colleghi. Questo atteggiamento non è molto ben visto, come non è gradito il "gruppetto": tu devi essere amica o di tutti o di nessuno. Se tu hai un tuo gruppetto, il gruppetto viene diviso in qualche modo, o ti mandano in un altro piano.

Come nei conventi!

B. Esatto. O altrimenti te lo dicono, iniziano a tampinarti e ti chiedono "come mai state sempre insieme?", ti dicono: le vostre pause sono diverse, non dovete farle insieme. Le pause non coincidono necessariamente. E comunque ci è stato anche detto che i gruppetti erano mal visti, e di stare attente a chi frequentiamo. Che se facciamo pausa con determinate persone veniamo visti meglio che se la facciamo con altre.

Detta in modo esplicito questa cosa, o fatta capire?

B. Non con nome e cognome. Ma ad una nostra collega che noi frequentiamo fuori di lì è stato detto "stai attenta a chi frequenti perché se frequenti determinate persone vieni mal vista". E lei frequenta solo noi fuori dal lavoro, e durante le pause.

A. Cattive compagnie. Come ambiente direi anche, secondo me richiami fasulli, stra-

ni, vengono fatti. Quando prendono di mira una persona prendono ogni motivo per cercare di indebolirla psicologicamente e portare questa persona a dare le dimissioni. Quindi richiami anche per ogni minima cosa, anche non inerenti all'ambito lavorativo. Quindi anche il tuo comportamento esterno al luogo di lavoro viene valutato e giudicato. Ti sembra di essere a scuola.

Quindi, al dunque, mi dite che c'è un controllo che travalica le mura del luogo di lavoro

B. Sì.

Ora, come definireste la mentalità, la "cultura" aziendale?

A. Clientelismo. Chi è amico o conoscente, o comunque si pone in maniera ruffiana e "simpatica" nei confronti di coach e manager lì dentro verrà confermato a tempo indeterminato e comunque farà una vita tranquilla. Chi non si adegnerà a questi canoni o comunque chi si è più esposto sindacalmente parlando, chi conoscesse i diritti e li volesse anche far rispettare, ma anche semplicemente persone che vogliono fare il loro lavoro, chiudere la porta e chiudere i problemi, come chi è dipendente ha l'ambizione e la volontà di fare, non verrà mai confermato, si farà il suo periodo di interinale, e poi andrà a casa, verrà fatto di tutto perché se ne vada a casa.

L'azienda cosa vuole che venga condiviso da tutti? Quale dovrebbe essere il collante, secondo l'azienda?

B. La voglia di migliorare l'azienda, la voglia di lavorare per vendere un prodotto che gli altri non hanno.

B. La voglia, in generale. Vogliono dei dipendenti che siano caparbi, che vogliono migliorare anche in determinati campi senza l'aiuto di nessuno, che si interessino anche fuori dall'orario di lavoro di determinate cose, che girino mail a tutti gli altri colleghi dicendo le novità che hanno trovato sul sito americano... Vogliono persone innamorate dell'azienda. Quando vedono che una persona fa il proprio lavoro senza interessarsi della uscita di nuovi cellulari o di altre cose, più di tanto non sono interessati a questo elemento.

Da come ne parli non mi sembra che ti piaccia molto come mentalità, oppure la trovi accettabile?

B. Assolutamente no.

Beh, esprimi un sorriso che andrebbe stampato! (Ridono)

A. Richiedono un attaccamento alla azienda... sicuramente non devo cercare di boicottare la mia azienda, e dato che lavoro lì il mio scopo è che l'azienda possa comunque continuare perché possa avere il mio posto di lavoro e il mio stipendio, per non fare la fine della FIAT, per dire, però secondo me è abbastanza esagerato l'attaccamento che si richiede.

Viene pagato questo attaccamento?

A. Eh... no. Secondo me no.

Non ci sono dei premi monetari?

A. No, assolutamente. Premi monetari non esistono.

Assolutamente?

A. Noi diventeremo presto un centro di ricavo, e o frutteremo dei soldi alla azienda e quindi addebitando le chiamate faremo un qualche ricavo, oppure ci saranno delle misteriose ritorsioni contro di noi. Stress psicologico soprattutto. Ci viene anche chiesto di stimolare il cliente ad usufruire di servizi a pagamento, e non magari di ingannare il cliente, loro lo chiamano "il non dire" quindi "non dire" al cliente che se attiva questo servizio pagherà tot soldi... cercare di imbarcare il cliente, di dire delle mezze verità al cliente in modo che il cliente fatturi traffico, fatturi servizi, e si vada avanti così. Secondo me l'attaccamento viene pagato solamente in apparenza. Ci sono quelli che si sbattono un po' di più per l'azienda, che si mostrano sempre informati, che girano col telefono della azienda per far vedere ... ah, hai comprato il telefono dell'Azienda!...

e poi subito vengono messi per un periodo off line, non dover stare in cuffia, che è la gratificazione massima lì dentro. Poi abbiamo visto, essendoci da un anno lì tutte e due, che questa è una gratificazione momentanea. Ci sono state persone che si sono sbattute, hanno dato il sangue per l'azienda, c'era gente che si scoppiava 12 ore al giorno quando c'era tanto lavoro, faceva un sacco di straordinario, poi, dal giorno alla notte, ributtati sull'on line, quindi di nuovo in cuffia, perché quello che gli avevano sempre fatto credere, raccontandogli quella dell'uva, che poi sarebbero cresciuti ecc... risulta essere solo un po' di oppio per il popolo e basta.

Quindi, voi dite, non esistono incentivi monetari.

A. No. Solo che addebitando la chiamata ci hanno detto che ci avrebbero regalato il telefono.

Quindi c'è questa gratificazione in apparenza...

A. E in sostanza niente, sullo stipendio niente.

E poi c'è questa questione dell'off line. Tu adesso sei off line, dicevi...

B. Io ho fatto da Febbraio a Maggio sempre off line, poi ho avuto un colloquio con il responsabile il quale mi ha detto che... dopo svariati controlli sulle mie e-mail abbiamo verificato che sai l'italiano, che scrivi "ha" con l'acca, ... io sono rimasta abbastanza scioccata da questo discorso... comunque, scrivi in maniera migliore, perché non fai errori di ortografia, e scrivi ha con l'acca, quindi, complimenti per il tuo lavoro off line, sono contento, stai tranquilla, continua così che sarai rinnovata a tempo indeterminato, mi raccomando, continua a dare il tuo contributo discorsonone e tutto... ne sono uscita anche felice, anche imbarcata, e... dopo una settimana ero di nuovo al telefono. E ora su sei giorni mi lascia 4 giorni on line e due off line. Oppure mi lascia 4 ore al telefono, e poi le ultime due mi dice va bè, vai, ti faccio riposare.

E tu off line?

A. Io off line ero all'inizio, quando ero interinale.

Ora non sei più interinale

A. Io ora sono dell'azienda, ma assunta a tempo determinato con scadenza a Ottobre. Il primo contratto lo hanno fatto di 8 mesi, mi scadeva a Febbraio, e me lo hanno rinnovato fino ad Ottobre.

Ma iniziare off line è una norma?

A. No, è una casualità. Quando siamo entrati noi, io ero stata in un gruppo che era in un corso di 15 persone...

Quanto dura il corso?

A. Adesso non so quanto durino. Quando siamo entrate noi c'era una diversità, perché ad esempio lei è entrata senza corso, senza formazione. Le hanno fatto fare la formazione in cuffia con i colleghi. Noi che eravamo interinali... quando sono entrata io c'erano due classi, la nostra di 15 persone e l'altra classe che ha fatto un corso di un mese, perché erano entrati come dipendenti della Azienda. Noi che eravamo entrati come interinali abbiamo fatto due settimane di corso, di meno, perché eravamo figli di dei minori. Poi inizialmente sono stata al business. Poi al momento del rinnovo, dopo 8 mesi, sono stata spostata sul consumer che è visto come l'inferno da tutti, come il posto dove nessuno voleva andare, infatti una mia collega che era entrata con me che è andata in esaurimento nervoso e si è licenziata. Del mio corso siamo rimasti in quattro. C'è chi ha trovato altri lavori più gratificanti, erano persone laureate. Io sono diplomata dal 2001, ho la maturità classica e sto studiando scienze politiche.

E come sono i colleghi?

A. C'è di tutto.

Questo vostro modo di vedere il lavoro è condiviso?

A. E' condiviso da molti.

Dalla maggioranza, potreste dire?

B. Dai più giovani.

I più vecchi quanti anni hanno?

B. Quaranta anni.

Chi lo fa da più tempo, da quando lo fa?

A. Due anni e mezzo. La maggior parte, chi ha iniziato, di quelli che sono più vecchi, ne sono rimasti pochissimi, perché chi poteva se ne è andato. Comunque chi c'era da più tempo ha cercato nuove possibilità lavorative, quindi magari è andato nei negozi di telefonia, o erano magari persone che cercavano un lavoro fisso, più stabile.

Però se il rispettare gli obiettivi non viene pagato in soldi, ma in questa "apparenza", vuol dire che su una parte dei lavoratori questa cosa funziona... vuol dire che un po' di gente vedrà il lavoro diversamente da voi

A. C'è un po' di gente che comunque sono molto "bombate" di questi feedback che dicono "Grande! Sei un grande!" Ci sono dei colleghi che magari vengono da diverse esperienze, magari hanno già lavorato in altre aziende ... e che sono sempre in attesa di una crescita all'interno della azienda.

Come potrebbe avvenire una crescita all'interno della azienda?

A. Liberandosi i posti, ingrandendosi l'azienda, comunque ci sono stati dei casi di nostri colleghi che sono diventati o tecnici, o hanno fatto carriera a livello di assistente della direttrice, ci sono colleghi che sperano, proprio fortemente, di diventare coach,

Quanto c'è di divario economico?

A. Cento Euro. Pochissimo. Ma secondo me la gente ci crede a queste cose perché su certe persone più deboli, o più interessate, viene fatto un lavoro di convincimento, una specie di lavaggio del cervello per cui gli viene fatto credere che nel loro lavoro sono dei grandi tecnici...

Ma sono persone che fanno le stesse cose che fate voi?

A. Assolutamente le stesse cose.

Ma c'entra in qualche modo il titolo di studio?

A. No. Ma secondo me la frustrazione che c'è molto diffusa proviene anche da chi si è laureato che pensava con la laurea di poter ottenere un posto di lavoro anche dal punto di vista retributivo anche più remunerativo, di avere più soldi, detto più semplicemente, e che il lavoro gli desse anche delle soddisfazioni, e vedono la situazione come molto frustrante. Molti colleghi con cui parliamo li vediamo a un punto di collasso. Gente che continua a cercare ma non trova. Momenti di frustrazione pesante, quindi poi attacchi di panico, momenti di lacrima anche. Secondo me quelli che vedo che sono più "convinti"... ad esempio c'è un ragazzo che prima di lavorare lì faceva il serramentista, ed è un perito informatico, e il fatto di lavorare in un ufficio lo appaga molto. Lo appaga come gratificazione sociale. Per come viene visto dall'esterno: lavora in un ufficio. Mentre per me lo vedo molto come un momento di passaggio, per certe persone è proprio l'apoteosi, il punto massimo a cui potevano arrivare nella vita, e sono contenti.

Ma quanti sono i tempi indeterminati sul totale?

A. E' da valutare, adesso sta cambiando un po' la situazione perché sono andati a scadenza tutti i vari CFL di due anni. Siamo tanti tempo determinato, e poi anche interinali. La varietà anche di contratti perché gli ultimi sono stati fatti... a noi 8 mesi, invece a molti 10 mesi, oppure ci sono quelli 5 mesi cioè è molto vario, molto diversificato.

E c'è un criterio in questa diversità? Si capisce perché uno a 5 mesi e l'altro a 10?

A. In entrata non si capisce perché sono così. Magari vengono giustificati col lancio di nuove produzioni, con previsioni di nuovi clienti.

Potresti immaginare qualcosa che potrebbe migliorare questo tipo di lavoro?

A. Allora, sicuramente forse una attenzione più spiccata anche alle singole situazioni dei vari contact centers, a partire dall'ambiente fisico, che alle volte forse non è troppo coerente con i vari parametri di sicurezza e di vivibilità, come comunque anche

secondo me proprio il cercare di eliminare questa situazione di stress psicologico dalla prima all'ultima ora, e comunque questo modo di comportarsi che diventa mobbing

Ma l'azienda, secondo te, perché ha interesse a tenere questa situazione di stress?

A. Forse è più funzionale questo modo (l'attuale) perché così l'azienda si disfa degli elementi diciamo di disturbo, non consoni alle loro idee, ed eliminando delle persone che potenzialmente per merito o anche per anzianità all'interno dell'azienda potrebbero diventare a tempo indeterminato, possono far uso degli interinali che a loro convengono di più.

Un criterio di usa e getta?

A. Sì, secondo me sì. Come in tutte le grandi aziende siamo numeri e non siamo persone. E' brutto dirlo però è così.

E tu cosa penseresti per migliorare questo ambiente di lavoro?

B. Prima di tutto non darei così tanta importanza ai nostri responsabili che secondo loro devono essere il nostro responsabile a livello lavorativo, a livello psicologico, a livello mentale, di salute... Questa cosa mi dà molto fastidio. Come mi danno fastidio i loro corsi che fanno di "comunicazione" di tecniche eccetera, eccetera... Noi abbiamo fatto un corso di communication skill, che tra l'altro abbiamo fatto insieme, che doveva essere solamente un corso di tecniche di comunicazione col cliente, cioè il tono della voce, sembrare tranquilli, rispondere col sorriso perché il tono della voce è diverso eccetera, eccetera... e che invece è diventato una seduta di psicanalisi.

In che modo ci è diventato?

B. Raccontami i tuoi problemi... non so, mi sono state fatte delle domande, ma a tutti... stranissime.

Ma domande di che tipo, per curiosità?

A. Mah, il tema della cosa era l'assertività, quindi ci veniva chiesto se nella nostra vita siamo assertivi. Adesso neanche io ricordo bene il meccanismo, però mi ricordo proprio pesantemente...

B. Pesante vero?

A. Mi ricordo, pesantemente, delle nostre colleghe che sono crollate psicologicamente

B. Sì, c'era chi piangeva con lacrime ..."mio padre si è ammalato..." Voleva a tutti i costi che noi stessi tirassimo fuori i nostri problemi, e ci sono delle persone che hanno anche pianto davanti a questo elemento, e non vedo perché io devo piangere davanti a dieci persone e parlare di problemi che...

Ritieni che abbia influito su di te questo tipo di lavoro?

A. Sì, sicuramente.

In che modo? Che cosa ti ha prodotto? In bene e in male...

A. In bene, magari, sicuramente ogni lavoro fa crescere, quindi magari penso che dal punto di vista sistemi, mandare le mail, ho acquisito qualche conoscenza in più, stare ogni giorno sei ore al computer, essere abituati a navigare in internet, avere degli strumenti davanti, sicuramente sono più capace col computer di quanto non lo ero prima. Comunque anche magari non so, doversi fare una telefonata per chiedere delle informazioni per qualsiasi cosa in questo momento non avrai l'ansia che magari avevo prima di parlare con uno sconosciuto al telefono e comunque di essere abbastanza decisa e precisa, quando qualcuno cerca di deviare il discorso come facciamo noi al telefono, lo so abbastanza prendere all'angolo, infatti se devo chiamare il 159 o il 190 dell'Omnitel gli metto giù anche il telefono, perché ormai so le palle che si raccontano, i trucchi del mestiere dal punto di vista negativo non sapevo cosa volesse dire mobbing, e l'ho imparato, ho vissuto una brutta esperienza, mi sembra come di essere a scuola quando ti mettono all'angolo e cercano di crearti il vuoto attorno, e sicuramente sono contenta di avere sempre reagito bene e di non avere mai ceduto.

Le dimissioni non le ho ancora date. Negativa come ambiente, perché comunque di avere l'ansia di dover andare a lavorare non l'avevo mai avuta.

Lo spirito con cui vai a lavorare quale è?

A. E': "speriamo che oggi non mi scoccino, tanto me ne andrò presto da questo posto". Non mi era mai successo nella mia vita di mettermi in mutua pur di non andare a lavorare, pur di non doverli vedere, e di lavori ne ho fatti tanti.

E te? Anche sulla salute...

B. Sulla salute effetti pessimi. Probabilmente sono una persona predisposta, però quando sono particolarmente sotto stress ho degli attacchi di panico o di ansia, che mi sono venuti dopo che ho avuto un incidente in macchina in concomitanza con la maturità, quindi in una situazione di stress pesante.

Quindi l'andare a lavorare non lo vivi serenamente

B. Ed è un problema comune. Perché io prima quando ne soffrivo durante la maturità ero l'unica, ne parlavo magari con qualcuna e tutti rimanevano a bocca aperta ora mi rendo conto che dove lavoro io la maggior parte delle persone ha questi problemi.

A. Sì, c'è chi prende il Lexotan spesso, o lo Xanax.

B. Che a me era stato dato da un neurologo dicendomi, se non ne hai proprio assoluto bisogno non prenderlo mai, prendilo solo se ti capita un attacco di panico in mezzo alla strada che ti senti male... ci sono lì persone che vanno a 30 gocce al giorno di Xanax. Da un lato mi consolo perché dico vabbè, però dall'altro dico, è pesante.

E questi problemi che dite estendono la loro influenza anche sulla vita privata, hanno portato delle conseguenze, oppure no, riuscite a...

B. Io sono molto meno paziente rispetto a prima. Ho degli scatti di nervi ogni tre minuti.

Con le persone con cui sei a contatto

B. Sì. I primi tempi pensavo di aver acquisito maggior pazienza, perché ero in grado di stare 8 ore sempre sorridente, sempre gentile, sentire gli urli al telefono e rispondere sempre in un tono educato... in quelle otto ore lì, sì, ma poi, una volta a casa, l'effetto contrario. Mmh.

E tu?

A. Su di me, la cervicale, è qualcosa di incredibile, ed ho 22 anni. Infatti mia mamma si preoccupa moltissimo per questa cosa. Ad esempio ieri sera mal di collo pesantissimo, mal di testa, bloccata a letto non riesco a dormire, nausea. Mentalmente invece, sono ansiosa di mio, e non riesco come lei a capire se è il lavoro che mi dà... di famiglia, i miei genitori sono entrambe ansiosi, quindi sicuramente ci metto del mio. Attacchi di ansia ce li ho lì perché comunque quando mi stressano, ed io sono uno dei loro capi espiatori, e mi prendono di mira, esco che sono fuori, cioè proprio... non riesco forse a dominare la rabbia, cosa che devo imparare a fare perché urlo. Sono al telefono magari con un amico, o con qualcun altro e mi sfogo.

Quindi degli straripamenti di questo stato d'animo anche nella tua vita ci sono

A. Sì, decisamente sì. Comunque di lamentarmi molto, sicuramente, anche negli ultimi mesi sono un lamento continuo. Mi accorgo che ci sono dei momenti che non ne posso più. Adesso un po' di meno perché tra esami e permessi di studio vari...

Cosa stai studiando?

A. Scienze Politiche. Adesso è un periodo di esami, e quindi sono un po' meno a lavorare.

Quindi hai un progetto parallelo

A. Guarda, piuttosto che rimanere lì mi butto giù dal Ponte Monumentale.

Quando hai iniziato a fare questa attività che tipo di aspettative avevi?

A. Ma, io ho iniziato a fare questa attività, che mi è stata proposta dalla agenzia di lavoro interinale, per andarmene via di casa. Quindi a me il full time mi serviva anche

a quello. Poi ho accettato il rinnovo a tempo determinato perchè comunque era estate, mi stava bene stare a Genova perchè comunque mi andava bene così per motivi personali e tutto, mi faceva comodo quello stipendio, lo vedevo come un buon stipendio con uno sforzo relativo. Poi mi sembrava un lavoro che era ben pagato, per dire. Ancora fino a dicembre mi andava bene. Poi c'è stato un passaggio conseguente alla esternalizzazione delle reti, la mia iscrizione al sindacato, il mio sciopero. Se non ero già troppo sociale, se non facevo troppo buon viso a certe cose che non mi andavano bene, dopo sono stata proprio presa di mira...

Ma prima che succedessero tutte queste cose, il lavoro ti sembrava più accettabile?

A. Per i soldi. Detto molto chiaramente: per i soldi. Io tuttora non mi sono ancora licenziata unicamente per quei quasi 800 euro al mese che mi fanno comodo. Avessi l'opportunità di cambiare lavoro con un lavoro che mi piaccia abbastanza, che non mi comporti uno sforzo fisico esagerato... io ho fatto di tutto per carità, ho anche lavato teste da una mia amica parrucchiera in negozio, non sono snob, ho lavorato in un bar, ho visto diverse cose, ma come mi sono trovata male lì dentro non mi sono mai trovata male da nessuna parte. E non mollo perchè mi fanno comodo quei soldi. Però l'idea di andarmene ce l'ho da un sacco di tempo.

B. Io prima lavoravo in un negozio, ed era il mio primo lavoro, come commessa, e ci ho lavorato due anni, e mi è stata offerta questa opportunità perchè ho parlato con una mia amica che era stata appena assunta qui, studiavo scienza delle comunicazioni, e comunque una azienda di telecomunicazioni ... mi sono detta: perchè no? Ho fatto il colloquio, e mi hanno preso. Volevo cambiare, volevo provare a fare l'impiegata, volevo provare ad entrare in una azienda un po' più grande, e non restare sempre nel negozietto con tre personeò

Quindi che aspettative avevi?

B. La mia aspettativa sarebbe stata quella di stare al telefono magari uno, due, tre anni della mia vita e poi fare carriera. Sinceramente io sono entrata pensando questo, e sono entrata che appunto col mio responsabile parlavo di questo, e lui mi diceva che assolutamente era una azienda in crescita, che ci sarebbero state delle possibilità eccetera eccetera, poi quando ho visto che questa non era una prospettiva realistica, allora ho cominciato a pensare che passare gli anni migliori della mia vita, o tutta la mia vita al telefono, sinceramente...

Come immagini il futuro?

B. Per il futuro immagino di licenziarmi o a Luglio o ad Agosto, di questo anno, e di cercarmi un altro lavoro.

Licenziarti quindi anche prima di trovarti un altro lavoro

B. Sì, sì, perchè la mia salute è più importante.

E adesso non la senti tranquilla la tua salute...

B. No. Io per tornare di nuovo ad avere attacchi di panico, durante i quali stai male, veramente, un attacco di panico non lo auguro a nessuno, allora me ne vado via. Ora come ora riesco bene o male a barcamenarmi, anche io con i permessi di studio... per carità faccio un po' di malattia, il mio medico sa che soffro di questi problemi e quindi se ci vado, una settimana me la dà, però non è che posso andare avanti a questo modo.

Tu i problemi di cervicale ce li avevi anche prima di quell'incidente che hai avuto?

A. Mi è iniziato il mal di collo. Io di mal di testa per stress ne ho sempre sofferto, quando lavoravo tanto, dove lavoravo prima avevo... giornate di domenica pesanti, con 300 clienti in coda, però male al collo non mi era mai venuto. Come ho iniziato a lavorare lì ho cominciato a soffrire un po' di spalle, un po' così, e man mano nel tempo, male al collo, e mal di testa collegato. Quindi si è aggravato con l'incidente, ma ce l'avevo già prima, chiaramente collegato al lavoro.

Bene, abbiamo finito. Vi viene in mente qualche cosa che sia importante dire?

A. Che i contact centers sono davvero le fabbriche del 2000, che secondo me i miei amici che lavorano all'ILVA, alla Compagnia Unica, sicuramente fisicamente hanno un tipo di lavoro molto più pesante, ma psicologicamente stanno meglio. Stanno proprio meglio.

Anche all'ILVA?

A. Secondo me sì.

Tu ne conosci?

A. Sì. Sicuramente è tutta gente che se trovasse un altro lavoro, per carità, se ne andrebbero. Però vedo gente anche contenta. Ora io non sono un uomo e non andrò mai a lavorare all'ILVA, però sicuramente psicologicamente stanno meglio messi di noi. Noi non abbiamo la fatica, magari, il pericolo che hanno loro nel lavoro, ma psicologicamente esci di lì che sei lobotomizzato. Dopo otto ore, quando mi capita di fare straordinario per incrementare il mio stipendio, esco di lì che sono veramente ... ho lo sguardo fisso... mi ci vuole un po' ... salgo sul motorino e sono così, rigida, con lo sguardo fisso. Poi vado a casa a mangiare e piano piano... Guarda che è triste.

B. Stessa cosa. Per me è un ambiente triste. E' triste vedere padri di famiglia lì dentro. Tristissimo secondo me: cioè è triste pensare che il nostro futuro saranno soprattutto aziende di questo tipo.

Cioè è triste vedere delle persone più adulte di voi lì dentro? Perché vi dà l'idea che...

B. Mi dà l'idea che siano persone che non si sono realizzate, io non voglio finire così.

Cioè che non è stato un transito questo lavoro...

B. Esatto.

Ma le persone che sono lì di norma lo prendono come un lavoro di transito?

A + B La maggior parte sì.

B. Ma c'è anche gente che purtroppo si accontenta, suo malgrado. Lo vive come: io sono laureata, ho studiato tot anni per queste cose, la mia aspirazione sarebbe fare molto di più, però a Genova non c'è, io magari fuori Genova non voglio andare, perché magari ho fatto il mutuo qua, ho mio marito o il mio fidanzato qua, la mia famiglia, qui mi danno la possibilità di avere un contratto a tempo indeterminato, ed io rimango qua. Continuo a cercare, ma rimango qua.

Allora, lo scopo di tutto ciò lo sai, perché lo abbiamo detto alla assemblea, e possiamo iniziare. Incomincia a raccontare come si svolge il tuo lavoro da quando entri alla mattina...

A inizio turno, cerco di arrivare sempre quei dieci minuti prima, un quarto d'ora prima, timbro col badge, cerco una position, una scrivania col computer dove sedermi, perché sono a rotazione... se entri alle 8, se entri abbastanza presto, riesci a scegliere tu, senno se entri più tardi insomma le migliori sono già prese...

Quali sono le migliori?

Le migliori sono quelle vicine alle finestre, ai condizionatori perché quelle invece al centro sono lontane dalla finestra quindi anche dalla possibilità di gestirti la tendina, oltre che l'aria fresca, quindi sono sempre quelle meno gettonate, e sono anche quelle più vicine ai coach quindi, almeno io personalmente, mi sento più controllata.

C'è un coach per tutta la stanza?

No, ce ne sono anche tre, sì, si a volte anche quattro, dipende... E' difficile che ce ne sia uno solo.

E quanti siete?

Eh, in area saremo una quarantina, una cinquantina di persone. Siamo distribuiti su due piani, e saremo una cinquantina di persone a piano. Quindi, dopo che ho scelto la postazione vado in bagno, prendo la carta igienica con l'acqua e poi mi pulisco la position... Mi pulisco la scrivania, la tastiera e il mouse perché sono sempre molto sporchi.

E non avete altri sistemi più tecnologici per pulire?

Eh no, a volte prendiamo qualcosa dall'armadietto dei ragazzi delle pulizie, ma spesso è chiuso, perché spesso usano anche degli acidi per i pavimenti, e scrivono di non toccare niente. Oppure a volte mi porto il grossex da casa, o delle salviettine della li-soform ... sì che io spendo dei soldi, per pulire, perché a volte è veramente indecente, tra polvere, sporczia, unto, ci sono state mille persone prima eccetera... le tastiere sono veramente nere, sporche, schifose, la polvere che c'è...

E la cuffia e il microfono?

Cuffia e microfono me le hanno date all'inizio... loro spingevano perché le lasciassimo in area, buttate lì su un tavolo, e chi arrivava si prendeva la cuffia. Io me la sono sempre portata a casa.

Ma c'è una indicazione in questo senso o ognuno fa quello che vuole?

No, poi ognuno ha fatto quello che ha voluto. Ormai se la portano a casa tutti. E' troppo personale, mettendola sulle orecchie... io a casa me la pulisco...

No, volevo capire se c'era una indicazione aziendale, una norma...

Sì, quando sono entrata l'anno scorso la cuffia andava lasciata in area a disposizione di tutti. In realtà ti viene assegnata con un numero, ma poi la lasci... io quando ero interinale si lasciava lì in area, ma io me la sono sempre portata a casa nella sua custodia. C'è chi se la mette nell'armadietto. Io me la porto a casa.

Quindi portarsela a casa è una cosa ammessa...

No, non è ammessa.

Dunque, dopo questa pulizia autogestita...

Appena entro vedo sul calendario delle attività giornaliere, che è vicino alla posizione del badge, che cosa faccio: c'è il mio nome, il mio turno, se sono 6 ore in linea, oppure se è una attività mista, per cui sono tre ore in linea e tre a fare un lavoro off line. E' un tabellone che viene cambiato ogni giorno con i nostri nomi, con i nostri orari

di ingresso, di uscita e le attività ora per ora. Allora, diciamo che fino a due mesi fa io ero sempre in linea, da diciotto mesi che sono lì, sempre in linea. Da due mesi mi hanno messo anche su un po' di attività mista, off line magari due ore, tre ore. Però non tutti i giorni.

Oggi come è stata?

Oggi tre ore di linea e tre ore off line.

Allora, iniziamo a descrivere come è il lavoro di linea...

Il lavoro di linea, mi logo all'ora 00, si sta lì in attesa, ed arrivano le chiamate. Sono tutte chiamate in entrata. Arriva un bip quando c'è la chiamata, il bip non si può abbassare di volume...

E' molto forte?

E' un po' forte, non fortissimo, ma forte, io infatti mi metto le cuffie qui (fa vedere un po' lontane dall'orecchio). Arriva il bip, ed arriva la voce del cliente. Che anche lì è diversa, dipende dal tono di voce individuale e dipende anche dal volume del telefono da cui chiama, in particolare dei cellulari. Io gli chiedo di abbassarlo, e lo abbassano. Io posso interagire sul volume dal mio apparecchio telefonico ma molto poco, non ha molta variabilità di regolazione. E niente, comincia la conversazione...

Ti devi dire delle cose?

Sì, benvenuto in..., sono... e dico il mio nome... in cosa posso esserle utile? E questa è l'entrata. E allora il cliente espone la sua problematica. In genere è sempre quello.

Quali sono le problematiche più frequenti?

In genere è: ho effettuato una ricarica e non mi è arrivata, come mai, può controllare ... Oppure: mi è stato disattivato un numero, non riesco a chiamare, non riesco a ricevere, non mi dà linea, come mai? E vado a verificare. Oppure: mi hanno sospeso la linea, non capisco perché, però – in caso di abbonamento – le fatture le ho pagate, sono arrivate in banca, cosa è successo, non riesco a capire... Questi sono i casi tipici.

Questi sono gli unici clienti che avete? Perché ricordo che c'era un discorso di consumer e di business...

Allora, sì, io sono al consumer, i clienti sono piccole aziende, ditte individuali, o privati. Principalmente privati.

Persone che hanno qualche problema col loro telefonino...

Che hanno molti problemi. Il nostro cliente tipico è molto aggressivo... a parte che si abbraccia una fascia totale, dai ragazzini, tutte le età, fascia sociale, tutto, a tutto tondo. E poi comunque è in media un cliente molto aggressivo. Anche le persone più cortesi. Perché ci sono dei grossi disservizi aziendali.

Dunque, le telefonate quanto durano... hai detto "non posso tenerlo un quarto d'ora al telefono"...

Quattro minuti, quattro minuti e mezzo dovrebbe essere la chiamata tipica. Non più. Però è impossibile.

Ma allora che cosa succede? Se superate i quattro minuti?

Allora, non è che vengano individualmente a dirci ... almeno che non sia una magari chiamata di quaranta minuti che lo vedono dal terminale, e allora dicono... magari c'è qualche problema... Però magari se in tanti si dilungano, allora tutte le statistiche in real time fanno salire un valore, per cui i coach in area dicono: fate abbassare i tempi di chiamata!

Ma avete dei monitor?

Sì, abbiamo due monitor per area dove possiamo vedere... ma non li guardiamo mai, ci dai una sbirciata così, sono collegati alle loro consolle, dove vedono più o meno i tempi medi, e quante chiamate entrano sulle due code diverse.

E avete anche una misura delle chiamate in attesa sulla vostra postazione?

Sì, sì. Se io sono in linea col cliente e ci sono delle chiamate in coda c'è una luce che

può esser gialla, arancione e rossa. Il rosso è il top, se la luce è spenta invece vuol dire che c'è copertura. Se sono in pausa sul display vedo quante chiamate ci sono in attesa: 3, 4, 5 ... quella è la media. Poi vabbè, ci sono i casi in cui crolla l'IVR, quello che permette di ricaricare, al cliente di sapere il suo credito, che spesso ogni mese crolla, e allora lì, uh arrivano volumi incredibili, e lì te li devi gestire. Ci sono chiamate anche brevi, gli risolvi il problema, e c'è anche quello ah vabbè, c'è quello che si incavola e dice, "ma insomma tutte le volte non è possibile!"

Non c'è pausa tra una chiamata e l'altra. Io posso mettermi in pausa. Quando sono in linea col cliente posso prenotarmi la pausa in modo che quando lui chiude la chiamata il mio telefono va in pausa, però cioè ... mi guardano ... nel senso ... non è consentita questa cosa. Anche perché le pause io credo, rimangono tutte segnalate, loro fanno un conteggio della giornata di quanto è la tua percentuale di pausa, la tua pausa è di mezz'ora al giorno nel mio caso di sei ore, punto e basta. Però anche qui c'è un problema. Se io devo lavorare una situazione che è on line, ma poi la devo lavorare off line e ho bisogno di più tempo, non posso tenere il cliente mezz'ora al telefono perché sale l'AHT, il valore... e allora mi devo mettere in pausa, lo dico al coach, però poi allora alla fine del mese o comunque del mio contratto questa pausa c'è, è segnalata, e vai a ricordarti quello che ho fatto... Non c'è una trasparenza, non so come poi valuteranno, capito. Però loro valutano tutto a percentuali, molto, è tutto super monitorato.

Non è che te le detraggono dal tuo stipendio le pause...

No, no. Però te la fanno pagare in altro modo.

Come?

Eh, bè, quelli che sono assunti a tempo determinato alcuni non sono tornati. Oh, c'è anche chi abusa delle pause... oppure non ti danno magari delle cose da fare off line... perché il desiderio di tutti è andare off line, e quindi togliersi dalla linea, e l'off line viene dato sempre un pò alle persone più protette, più simpatiche al coach.

Una specie di premio?

Eh, sì, che poi in realtà è molto più stressante, perché è una gestione molto responsabilizzata che prende una serie di canali anche di livelli superiori, per cui bisogna essere molto attenti... però la linea è stressante da un altro lato perché è una sollecitazione continua.

Se ti metti off line hai anche un po' di varietà...

Di varietà, e poi ti puoi alzare, andare in bagno... certo possiamo andare in bagno anche fuori dalle pause, ma sei sempre un po' teso...

Che fai se vuoi andare in bagno?

Mi metto in pausa.

Questo tempo viene detratto dal tempo di pausa?

Magari non lo dici "vado in bagno", però ti vedono...

Questo fatto di essere messi off line viene dato come premio, non ci sono dei criteri, una rotazione? E' discrezionale?

Infatti su questo ... è molto discrezionale. Ci siamo lamentati anche del fatto che persone che sono entrate magari di 8 mesi hanno già mansioni già molto di responsabilità, come gestire i reclami, rispetto a persone che sono lì da due anni.

Quanta è in percentuale l'attività off line sul complesso della attività del call?

Sarà un 20 - 25 %

Queste telefonate si succedono proprio senza alcuna pausa?

Sì, ti cade la chiamata ed arriva il nuovo bip.

E quindi questo vuol dire che in un turno...

In sei ore di turno, che poi sono 5 ore e mezzo per via delle pause, gestisco dalle 30 alle 40 telefonate. Se poi ci sono dei crolli di sistema, situazioni critiche, anche 60.

Quindi, se fossero 4 minuti a telefonata...

Ma non ci stai 4 minuti... Ci sono situazioni molto veloci e le risolvi anche in due minuti, ma anche situazioni che non è possibile. Io sto sempre sugli 8 minuti ... Non mi hanno mai detto niente personalmente, quando magari si arriva sul quarto d'ora, venti minuti, qualche volta è capitato quando devi verificare delle fatturazioni, cose molte più lunghe, allora magari ti guardano... mah, come mai? Ma sugli 8 minuti più o meno tutti... non è possibile meno.

Quindi si sfora tranquillamente

Si sfora, e si va avanti così fino alla pausa.

E l'orario?

Posso entrare alle 8, fino alle 14. Ma posso entrare anche alle 10. Anche a mezzogiorno. Sì, i turni sono tutti diversi, poi ti do la matrice dei turni. Questa settimana ad esempio sono entrata sempre alle 8, la settimana prossima entro alle 10, a mezzogiorno, poi alle 16...

Tutta la settimana?

No, un giorno ad un'ora e l'altro ad un'altra. E' stato un caso che questa settimana abbia avuto lo stesso orario. In genere gli orari sono tutti diversi.

E quando uno entra alle 10 uscirebbe alle 16?

Sì.

E come mangia?

Ah, si arrangia. Allora: ci sono le macchinette, schifezze, tipo cose di cioccolato, patatine, tramezzini conservati, queste schifezze qua. La macchinetta del caffè, la macchinetta dell'acqua, eccetera. Poi ci sono dei bar giù di sotto, che sono aperti solo dal lunedì al venerdì, sabato e domenica che lavoriamo sono chiusi. Però se sei un full time che hai mezz'ora di pausa ce la fai ad andare giù a farti un panino.

Il full time ha mezz'ora di pausa?

Sì, ha un quarto d'ora dopo le prime due ore di lavoro, poi dopo due ore ha mezz'ora di pausa pranzo, e dopo due ore l'altro quarto d'ora videoterminale. Questo per chi fa 8 ore. Invece il part time di 6 ore ha due pause videoterminali di 15 minuti che una ti capita sempre a pranzo o cena. Io personalmente me ne porto da casa, oppure se arrivo prima passo dal bar e mi faccio fare un panino. Un quarto d'ora è poco: a volte vuoi fumarti una sigaretta, vuoi mangiare, vuoi andare in bagno... devi fare una scelta ... si mangia molto velocemente.

E dovessi dire quale è la cosa più interessante del lavoro che fai...

(Lungo silenzio...) non saprei...

Ti vedo in difficoltà...

Ecco, mi interessa la tecnologia di ultima generazione. Per il resto di cose interessanti non ce ne è. Ero arrivata con tante belle speranze di crescita...

Come immaginavi che fosse questo posto?

Mah, diverso comunque. Essendo una azienda in start up, all'inizio, quindi ho detto ci saranno comunque possibilità di crescita, di movimento, ho pensato ci saranno delle selezioni interne, invece non è stato assolutamente così. Come titolo di studio ho il liceo, avevo fatto tre anni di università, e poi ho lasciato ed avevo deciso di fare questa formazione professionale, e poi ho lavorato. Ho un buon curriculum, discreto. Mi andava bene iniziare così, gestisci anche delle cose complesse, non è telemarketing, e mi sono detta: sono contenta, vediamo cosa succede. E invece niente, non c'è proprio un processo di avanzamento. E anche quelle poche selezioni interne che ci sono che tu da CA, cioè il mio ruolo, passi a Coach, non si capisce bene come vengono fatte, quali sono i criteri, non c'è un annuncio pubblico sulla intranet che dica: abbiamo bisogno di due coach in queste aree, candidature aperte... Non c'è trasparenza organizzativa. Non ci sono prospettive di crescita, ma proprio niente, niente, niente. Solo discrezionalità, e non è crescita. Fai solo duemila cose, perché comunque la

gestione off line non è leggera, ma fai anche on line. Non c'è nemmeno un ufficio del personale che monitora anche le risorse, che gli fa dei colloqui, dei feed back: niente. Tutto questo è affidato ai coach.

Che guadagnano quanto di più?

Non so, ma poco di più, io penso che siano circa 100 € più di un full time. Hanno però il benefit del cellulare aziendale.

E la cosa più frustrante?

La linea. Col cliente perché comunque sei molto lasciato abbandonato a te stesso. Nel mio caso io quando sono entrata non ho fatto nemmeno la formazione perché non c'era tempo, e quindi ero in affiancamento passivo, e quindi mi sono formata da sola, da autodidatta, e poi con una collega che ho conosciuto ci siamo viste privatamente e le ho detto, fammi capire un attimo, giusto da capire la base, la logica, su cui poi costruire il resto, perché questo è un settore ove tutto cambia, tutto si aggiorna molto velocemente. Ho dovuto fare tutto da sola. Anche quando sei in linea non c'è sostegno, anche psicologico. Se cioè se incontri il cliente che ti insulta ... insomma, vabbè io me le faccio passare, me le faccio scivolare addosso, però il coach non è che si alza per chiederti se c'è qualcosa che non va, per dirti butta giù la chiamata. Ti dice che devi mantenerti fredda. Io non insulto certo il cliente, ma non accetto neanche l'insulto. Comunque, a parte che ci può essere quello maleducato o pazzo, hanno ragione ad arrabbiarsi così tanto. Sono sempre disservizi della azienda che vanno sul cliente, e poi tutto questo rimbalza a noi in modo super aggressivo.

E se ci spostiamo sul piano della fatica fisica, o dei disagi fisici, o disagi di stress?

Allora, lo stress è tanto. Lì dentro fa un caldo...! Mucidiale.

D'estate, d'inverno, indipendentemente dal clima esterno?

Si. Ora hanno acceso il riscaldamento a paletta. C'è un caldo che si muore. Poi è un ambiente in cui ci sono tanti computer, siamo in tanti noi, riscaldamento acceso, le finestre non si possono aprire, cioè, le puoi aprire, ma c'è corrente, siamo al 9° piano di un grattacielo, si aprono tanto così ma poi sbattono, accendono quei condizionatori che oltretutto ora soffiano aria tiepida anche d'estate. Insomma un caldo pazzesco. Poi sporciaia totale. Puliscono alla 8 di sera, danno una spazzata, anche i bagni, noi siamo in tantissimi, una schifezza. Non c'è un posto dove mangiare, non c'è il tempo. E poi la turnistica. Io ho problemi di sonno, magari faccio 4 giorni il turno che entro alle 17 ed esco alle 23, o che entro alle 18 ed esco a mezzanotte, arrivo a casa dopo 45 minuti e vado a dormire che sono le 2 o l'una e mezzo. Poi magari il giorno dopo attacco alle 10 del mattino, o alle 11, basta che passino le 11 ore canoniche, che ora adesso si può forzare il turno e per tua scelta se vuoi puoi anche entrare dopo 8 ore. Ma io non mi sono riposata abbastanza. Io ho problemi col sonno, faccio fatica ad addormentarmi.

Ma questo problema col sonno è una cosa nuova, che è legata alla attività che fai, oppure ce la avevi da prima?

No, non ce l'avevo prima. Perché ora non ho un ritmo regolare. Comunque questa è la turnistica, e questo l'ho accettato. Ma è questa variabilità continua, tutti i giorni sono diversi, perché non riescono ad organizzarsi, a prevedere la copertura.

Quando è che sapete l'orario della settimana?

Abbiamo visibilità dei turni fino a 20 giorni prima, un mese prima.

E a questo punto una volta che sono stabiliti cambiano o rimangono così?

No. Rimangono così. Puoi fare uno scambio turno con il collega, puoi farne 4. Puoi chiederne 4, e riceverne 4. Prima questa limitazione non c'era.

Perché hanno introdotto questa limitazione? Si è capito il motivo?

Non so, per controllo forse, perché la copertura era comunque garantita.

Quindi i problemi sono...

Il sonno, il sonno, poi male agli occhi, mal di testa e mal di stomaco, tanto. Lì dentro a parte che ci giriamo l'influenza tranquillamente, essendo un ambiente molto chiuso, quando scoppia l'epidemia d'inverno c'è contagio.

Ma dicevi dei problemi di stomaco...

Sì per il nervoso, vedo che succede molto quando sono in linea, comincio a sudare... e poi anche mangiare così... io me lo porto da casa ma il tempo è così poco...

E invece come rumore di fondo?

C'è molto rumore in area, quindi ognuno tende a far salire il tono perché non sente.

Questa cosa affatica?

Quando siamo in molti sì, quando siamo in pochi invece no.

E invece problemi alla voce?

Sì soffro spesso di mal di gola, ma fumo anche... con questo lavoro però un po' di più: un po' di mal di gola, un po' di raucedine. Ma quello che è peggio per me è il mal di testa, in questa fascia degli occhi, me li sento proprio indolenziti.

Ma è un mal di testa che arriva ogni tanto...

Tutti i giorni. Comunque noi facciamo un lavoro per cui abbiamo gli occhi incollati al monitor costantemente e quei monitor sono sfuocati, sono quelli a schermo piatto, LCD, ma sono sfuocati. Ora non so come erano quando hanno aperto, magari è l'usura, alcuni sono sfuocatissimi.

C'è un problema di qualità del monitor che aggrava la situazione...

Sì.

E come è il clima dentro? I rapporti con i colleghi, i rapporti con i coach?

I rapporti con i colleghi, mah, buoni, siamo in tanti, a volte non ci conosciamo neanche molto bene tutti... si sceglie, come in ogni ambiente di lavoro. Certo c'è poca opportunità di relazione quando si è al lavoro, perché i turni diversi, comunque quando sei in turno non puoi mica metterti lì a chiacchierare. Anche se c'è un momento, venti minuti, che non arrivano chiamate, che può anche capitare, raramente capita, non è che ti puoi alzare, metterti a chiacchierare.

Ci sono le pause

Sì, ma non tutti hanno le stesse pause. Non è favorita la comunicazione, farsi una pausa insieme, un caffè insieme, assolutamente no. Però comunque i rapporti per quel che mi riguarda sono buoni, non ho mai avuto conflitti con nessun collega. Con i coach neanche, però diciamo che c'è un muro tra i coach e noi. La figura proprio del coach è molto particolare, loro si chiamano coach, ma non sono coach, non fanno coaching, sono più dei team leader...

Sono dei capi squadra... si può dire?

Sì, sono dei capi squadra che poi decidono anche le sorti del tuo contratto. Decidono questo.

Hanno un potere dunque

Un potere illimitato. Dalla casa madre, gli hanno dato un grandissimo potere, non fanno solo report, fanno proprio un lavoro di risorse umane. Mi ricordo che l'anno scorso gli interinali sono stati proprio dimezzati e su scelte proprio... Poi la maggioranza delle coach è femminile, e non a caso i ragazzi più carini, più simpatici, più... sono confermati a tempo indeterminato, sono off line. Queste cose sono vere, non sono cose che dico io, è così. E' proprio sul personale, sulla antipatia, sulla simpatia che viene gestito il lavoro, non hanno le competenze per fare un lavoro di risorse umane. Molto giovani, alla prima esperienza di lavoro, magari appena laureate, alcune neanche laureate, messe lì a decidere dei contratti.

Ma poi mi dicono che l'Azienda fa anche queste cose che chiamano convention...

Sì, e ci hanno anche regalato un telefono.

E tu ci sei andata?

Sì, ci sono andata. Io non volevo andare, però ero in scadenza del mio contratto e ci

sono andata per un atto diplomatico. Non sento un senso di appartenenza a questa azienda. Ma per diplomazia, visto che ci teneva tanto anche la mia responsabile, era una cosa tutta bella di immagine, ho detto vabbé, vado. Abbiamo fatto una convention, quindi una grossa riunione, con tante belle immagini, con il management che ci ha illustrato un po' i risultati dell'anno, i nuovi progetti, eccetera, sempre tutto molto in positivo, naturalmente. Era per farci vedere come era cresciuta l'azienda, dove sta andando, qualche tallone di Achille, molto camuffato quello, e poi ci hanno fatto il regalo del telefonino.

Con questa attività ti sembra che sia cambiato qualcosa nel tuo modo di essere, di fare, nel rapportarti col prossimo...

Nel rapportarmi col prossimo direi di no, nei rapporti interpersonali non è cambiato niente. L'unica cosa è che sono più stanca, devo sempre girare portandomi dietro i turni, qualunque cosa, cioè anche per vedere una amica per prendere l'aperitivo io devo avere la turnazione davanti, non possiamo fare un qualunque corso, di inglese, formativo, a giorni fissi, non è possibile.

Questo è un fatto rilevante perché incide molto nella organizzazione della vita...

Infatti, di questo ne abbiamo parlato anche al team, abbiamo proposto di rivedere questa matrice dei turni, capiamo che è difficile perché siamo tanti, ma magari avere dei cambi fissi per chi volesse fare un corso di lingue...

Incentivi non ce ne sono...

No, incentivi, premi... nulla di tutto questo. C'è lo straordinario se lo vuoi fare...

Viene fatto di solito o no?

Sì, lo chiedono, quando ci sono emergenze anche per la linea, eh, quando ci sono dei guasti, degli aggiornamenti in corso...

Comunque, il carico di lavoro è abbastanza costante o varia molto?

Varia, sì. In genere è sempre alto, poi magari ci sono dei momenti, negli ultimi mesi, un po' più calmi. Poi però può esplodere di nuovo, quando escono delle nuove promozioni, dei nuovi telefoni, nuovi servizi, allora ci sono più chiamate, i clienti chiamano per sapere...

E secondo te le persone che lavorano con te, il loro rapporto con il lavoro è simile a quello che senti tu, rispetto ai disagi...

Sì.

Non ti senti isolata...

La pensiamo tutti allo stesso modo, siamo tutti stanchi, soprattutto i full time. Io ho fatto full time, ed è veramente pesante.

Un part time quanto guadagna? Cioè, tu quanto guadagni?

Io, 770 euro, poi a volte arrivo a 800, se faccio delle domeniche. Se ci sono molti festivi arrivo anche a 850. Anche quest'anno faccio tutti i festivi, ed anche lì...

Però il full time, dici, è molto pesante

Sì, perché magari ti fai 8 ore di linea, e poi spesso queste 11 ore che passano tra un turno e l'altro sono poche. Che arrivi a casa e tutto sono poche. C'è anche gente che arriva da Recco, piuttosto che da Varazze... otto ore, mi sembrava di non staccare mai, soprattutto in certi turni ravvicinati, in cui magari uscivo a mezzanotte e poi rientravo il giorno dopo a mezzogiorno, mi sembrava proprio di non aver staccato...

Come è il clima aziendale complessivo? C'è un clima di normale rapporto di lavoro: io sono un lavoratore, tu sei un capo, oppure siamo tutti amici...?

Per alcune persone è siamo tutti amici. Ci sono dei rapporti di amicizia tra coach e CA, vanno a cena insieme, in altri casi invece ci sono rapporti di muro totale. Il clima comunque è molto lunatico. Ti ascoltano, traggono conclusioni. Fanno le mystery call: uno che fa finta di essere un cliente, ti chiede mille cose, ti mette alla prova, ti mette lì un problema molto difficile, molto articolato... a me non è mai successo, a miei col-

leggi sì, e se ne accorgono.

Ecco, invece c'è qualcosa di cui non abbiamo parlato che ti sembra significativo dire?

Ma, allora, il mio caso specifico... ora hanno confermato tanti a tempo indeterminato, stanno cercando di mettere a posto il più possibile, di avere un consolidamento. Ecco, niente ... non mi è stato... cioè... io mi aspettavo comunque un tempo indeterminato...

Che non è giunto...

Che non è giunto. Ho chiesto comunque spiegazioni e mi hanno detto che devo migliorare. Non mi hanno dato molte spiegazioni: mi hanno detto che devo migliorare su alcune cose ... allora io mi sono un po' risentita. Ho chiesto nello specifico, però poi ci ha girato intorno e non mi ha risposto, e poi vabbè ho detto, migliorare, dopo 16 mesi... questo è un discorso che fai ad una persona che è entrata da 6 mesi, ad una persona interinale. Io ho fatto tre rinnovi interinali, adesso questo è il secondo rinnovo vostro, questo è un discorso che non regge.

Adesso per il futuro che cosa pensi di fare? Di restare lì o di cercare un altro lavoro?

No, io cerco dell'altro... è che è difficile. Qui a Genova... Magari a Milano mandi 10 curriculum e ti rispondono in tre, ma qui non sai proprio a chi mandarlo. E io ora devo rimanere a Genova. Tornando a qui, ai coach hanno dato pieno potere ma si arrangiano anche loro. La mia coach lo ha ammesso, mi ha detto: io quando sono entrata qua pensavo di fare in gran parte un lavoro di risorse umane e in minima parte un lavoro tecnico, invece faccio soprattutto un lavoro tecnico e in minima parte un lavoro di risorse umane e magari non lo faccio neanche bene perché non ci è stata fatta una formazione adeguata, non ci sono stati dati gli strumenti necessari.

Tu la formazione l'hai fatta?

No, perché non c'era il tempo. Poi in seguito magari qualche aggiornamento, quando esce una nuova promozione, ma formazione di base no.

E disturbi muscoloscheletrici?

Male qua, e male alla mano. Spesso mi fa male la mano, mi si gonfia, sarà un po' di tendinite, il mouse... A volte trovi delle position belle, che le puoi alzare ed abbassare, puoi anche lavorare in piedi, a volte lo faccio, ed altre più scassate. Le sedie sarebbero belle, ma sono anche tutte scivertate e sono anche bloccate, e non le puoi regolare.

Semberebbe di capire che c'è stato un allestimento iniziale abbastanza di buona qualità...

Sì, hanno investito molto...

E però non una sufficiente manutenzione... E' questo?

Sì, c'è l'impianto di condizionamento scassato, c'è la lampada al neon in bagno che è fulminata da mesi...

Ciò è una cosa che inizialmente era tutta bella, e poi lasciata un po' andare...

Sì, sì, lasciata andare.

C'è qualcos'altro che ti viene in mente?

Non c'è la saletta per fumatori! La dovevano fare ma poi non le hanno allestite.

Una saletta di riposo la avete?

La saletta break, dove però è sempre tra due aree, ci sono le macchinette, c'è sempre passaggio di gente. Lì sai cosa c'è? Che lì c'è troppa luce, ti abbagli, stanchi gli occhi. una cosa che ho sempre notato. E' luminoso perché ci sono tre vetrate. Ci sono le veneziane, alcune sono scassate, poi ci sono i neon che sono fatti in un modo, ci sono 4 pulsanti, ma se ne spengo uno spengo mezza area, spesso ho un faro sulla testa, non c'è riverbero perché il monitor è piatto, ma c'è troppa luce, troppa, troppa, e l'accendono anche di giorno. Hanno la rotellina per graduare, ma spesso la rotellina

è rotta. Poi certe position... la situazione lì non è omogenea... chi sta verso la finestra sta più al fresco perché può aprirla due dita, però ha troppa luce, le posizioni centrali sono al buio.

Non avete da leggere carte...

No, solo monitor.

Altro?

La sporcizia. Anche nei bagni. Io ho avuto al cistite, lì c'è stata una epidemia di cistite. I rotoloni vengono portati per i piani mettendoli su carrello insieme al mocio per lavare per terra.

Non è l'ideale...

No. Alla riunione del team di Lunedì sembravano tutti più buoni, dicevano che vogliono riallacciare i rapporti tra CA e coach (in realtà non ci sono mai stati), ci saranno più riunioni di team e un confronto per le singole persone del team (speriamo che non si risolva tutto solo in un maggior controllo), ci saranno due riunioni al mese (se ne facevano una ogni tre mesi) tra noi operatori e il nostro coach di riferimento. Poi parte il nuovo progetto aziendale di far pagare la chiamata al minuto al cliente.

Cioè il cliente vi chiama e paga?

Già paga, è un call center a pagamento, ora xxx centesimi è la chiamata unitaria indipendentemente da quanto dura, invece diventerà di yyy centesimi al minuto, e ci sarà ancora più aggressività e stress su di noi, e loro hanno cercato di farci vedere il bicchiere mezzo pieno: ma no, anche chi non fa pagare come altri gestori telefonici, in realtà ha le tariffe più alte e quindi ci fa uscire il costo del call center, perché il call center costa, costa, costa e questi costi bisogna pur farli uscire da qualche parte. Ci sono state un po' di storie su questa cosa, non eravamo d'accordo, per noi non è giusto.

Raccontami un po' come è il tuo lavoro, come funziona il tuo lavoro...

Il lavoro che facciamo noi, diciamo, è un lavoro di dare informazioni, assistenza al cliente. Quindi praticamente questi clienti chiamano da tutta Italia come tutti i call centers, ci chiedono diverse cose, e noi viaggiamo su diversi siti, alcune cose si possono risolvere in prima linea con noi, e altre sono pratiche che si assegnano e quindi sono divisioni che si occupano del cliente ecc...

Quindi da quando tu entri la mattina cosa fai fisicamente, come inizi a lavorare?

Mi apro tutte le schermate, vado a vedermi le comunicazioni ... No, per quello è interessante, perché è abbastanza vario. Si aprono tutti i siti, si vanno a vedere gli aggiornamenti, le comunicazioni...

Le comunicazioni che vengono dall'azienda?

Sì, sì dalla azienda.

Quindi tu ti occupi di un solo tipo di servizio o di più...

Trattiamo tutti i prodotti. Ce ne è mille di prodotti. E in più abbiamo anche la gestione di chi si collega al nostro sito, e quindi problemi tecnici, non riescono alcuni a registrarsi, non riescono, non so, a fare una data operazione, non riescono a fare delle cose che sono prodotti on line.

E quindi tu sei sempre al telefono?

Sì, tranne che nelle pause. Abbiamo le classiche pause di un quarto d'ora ogni due ore. Un altro problema è questo qui, secondo me, che quando facciamo l'orario, mettiamo, dalle 9 alle 15, che una volta si pensava fosse affidato agli interinali, a quelli che, sai, fanno tre mesi, sei mesi, un anno..., periodo, diciamo, precario, invece poi lo facciamo noi, benissimo, però non abbiamo la possibilità... una volta ci davano un sacchettino tipo cestino della mensa, ed in più in un quarto d'ora dovevi ingozzarti, ritorna al telefono... ti rimaneva qui ... in quindici minuti fare non un pasto, però un panino ... Io mi ricordo che alla fine ci avevo rinunciato, facevo digiuno, mi mangiavo dei crackers, cose così. Quello sì, secondo me è un altro problema, perché chi ha diritto alla mensa deve fare un particolare orario...

C'è il problema dell'orario che ingloba in sé la pausa del pranzo...

Esatto, a meno che non ti porti uno yogurt, una cosa così. C'è chi vuole mangiare il panino, che lo digerisce, c'è chi no ... Certi come me non volevano fare lo spuntino veloce, non volevano mangiare il panino, perché in 15 minuti devi andare in bagno, prenderti qualcosa, se hai bisogno di una bottiglietta d'acqua, perché quando ti colleghi non è che ti scolleghi ogni minuto, una volta che ti colleghi vai avanti con il lavoro...

Le telefonate avvengono una dietro l'altra, oppure ci sono delle pause tra una telefonata e l'altra, come funziona?

No, no, le telefonate una dietro l'altra quando ci sono le chiamate che arrivano "a raffica", diciamo, tra virgolette.

Ma sono solo in ingresso?

In ingresso, ma poi facciamo anche lavoro verso l'esterno, facciamo anche le campagne verso l'esterno.

Ma c'è una prevalenza?

Diciamo che prevalgono quelle in entrata.

E allora le telefonate, dicevi, avvengono una dietro l'altra...

Sì a volte non riesci neanche a chiudere la precedente schermata che hai aperto. Perché quando chiama il cliente tu apri una serie di videate dove inserisci i dati del

cliente, se è un cliente che ha già chiamato, e mentre parli scrivi
Ma voi potete mettervi in pausa tra una chiamata e l'altra?

No, no

Ma cosa succede se non...

Se non ce la facciamo? Vabbè, ci sono dei sistemi... vabbè in genere si prendono, si prendono. Poi chiaramente se uno non ce la fa più, chiaramente incomincia ad andare in tilt, andare anche in tilt del cervello, perché io mi sono accorta che quando ci sono tantissime chiamate allora inizio chiaramente ad essere stanca mentalmente, come reazione non riesco... arrivo ad un certo punto che il cliente, non che non riesci a gestirlo, però magari non riesci a dargli i dettagli, non riesci a vedere magari con la massima lucidità la risoluzione della cosa, del problema... però a loro interessano i tre minuti.

A loro nel senso dell'azienda?

Sì, la chiamata dovrebbe farsi in tre minuti. Però se dall'altra parte trovi un logorroico o se è in una fase... bè, lì dipende. Noi abbiamo fatto un corso di tre mesi e riusciamo più o meno a gestire i personaggi. Ma se ad esempio, ti pongono un problema per cui devi fargli un calcolo, e poi ti dicono "me ne fa un altro?", sì, glie ne puoi fare un paio, e poi invitare il cliente a richiamare in modo che ognuno venga servito. Questa è la nostra indicazione.

Se per caso qualcuno di voi in una certa percentuale di chiamate eccede i tre minuti che succede?

A livello di che?

Non lo so. Mettiamo che decido di farle di 5 minuti le chiamate...

Ogni tanto ci sgridano, in parole povere. Ci sgridano, ci dicono che dobbiamo tenere i tempi più bassi eccetera eccetera.

Quindi c'è un controllo...

Eh bè sì, abbiamo i tutor che ci controllano.

Tutor? Non capi?

No, no: tutor.

Che differenza c'è tra un tutor e un capo, secondo te?

Il tutor è un capo squadra. E poi abbiamo il Direttore.

Il tutor è una specie di capo ufficio?

No, no, è capo del team.

Ma è comunque gerarchicamente superiore a voi? Ha comunque una funzione di capo?

Sì, sì.

Sapete quante telefonate sono in attesa?

Una volta sì, adesso no. Una volta le vedevamo. Adesso non si vedono.

E come mai siete passati dal vederle al non vederle?

Questo non lo sappiamo. Non ce lo dicono.

Ma quanto tempo fa è avvenuto questo cambiamento?

Qualche mese fa. Prima vedevamo sul display le telefonate che erano in attesa.

E questo procurava più ansia, o faceva piacere controllare la situazione?

Metteva un po' più di ansia, perché sapevamo che c'era abbastanza traffico, quindi bisognava cercare di sveltire, di sveltire ... ma dipende anche dai casi. Per una telefonata io ho avuto ... noi abbiamo anche dei sondaggi da parte dell'esterno. Mi hanno chiamato, hanno chiamato anche altre colleghe. Poi mi hanno detto ah, benissimo, l'hai chiusa in pochi minuti, gli hai dato l'informazione corretta, benissimo. Però io gli ribattevo che a volte dipende tanto da chi hai dall'altra parte, perché se è uno che comincia ad inveire, comincia a non essere soddisfatto, e allora cerchi di risolvere il problema, i tre minuti volano e buona notte.

Questo era un sondaggio interno dell'azienda?

Sì, per vedere se le risposte le davamo corrette...

Ma come avviene? C'è un ascolto in cuffia quando parlate? Siete ascoltati?

Come se ci chiamasse un cliente.

Cioè fanno finta di essere un cliente... ma ogni quanto avvengono questi sondaggi?

Non saprei, non lo sappiamo.

Ma si rivela poi alla fine?

No, no. Noi però ormai li capiamo. Una volta mi era capitata una persona, una donna, che saltava da un argomento all'altro ... c'era qualcosa... era un po' contorta, e nello stesso tempo andava nel dettaglio. E nel dettaglio forse vogliono vedere se le sappiamo, se sappiamo dove trovare le informazioni. E mi ricordo che mi aveva divertito tanto, perché poi quando le senti e te ne accorgi...

Che fai, ci giochi un po'...

Ecco sì, (risata)

Ma dovete dire poi qualcosa di fisso?

Sì, dico: "xxx, sono AAA, in cosa posso esserle utile?". L'abbiamo cambiata diverse volte, e poi è rimasta questa. Poi c'è la frase di chiusura: "Grazie per averci chiamato"

Ma avete anche dei servizi in cui non dovete usare il telefono, dei servizi off line? Organizzativi?

Abbiamo dei fax da fare quando ce li chiedono i clienti, oppure facciamo i briefing, e quindi ci stacciamo dalle cuffie per fare una riunione col tutor, e lei ci dà tutte le indicazioni, tutte le novità, si discute di come sta andando il lavoro.

Quindi la grandissima parte del lavoro è on line...

Sì.

E se dovessi dire quale è l'aspetto più interessante del tuo lavoro, cosa diresti?

Il fatto di conoscere un sacco di cose.

Ad esempio?

C'è l'on line, c'è la firma digitale, c'è la posta elettronica, ci sono tanti servizi... tante cose che sono sul sito, i servizi del conto, i servizi del libretto, gli investimenti, queste cose qua che mi hanno sempre affascinato.

Tu devi informarti, aggiornarti?

Sì, le risposte non sono sempre le stesse e a volte la difficoltà del nostro lavoro è capire cosa dice il cliente, e cosa vuole il cliente. E poi tante volte il cliente vuole semplicemente parlare, un altro vuole che si risolva il problema, ma lui sa come si risolve... è tutto un meccanismo psicologico col cliente. Abbiamo di fronte una moltitudine di clienti e ognuno è fatto a modo suo. In più abbiamo i liberi professionisti, le aziende, e quindi, chiama uno, non so, il Comune di Trento, o ci chiama l'Ufficiale Giudiziario per qualche problematica, ci chiama l'avvocato. Ogni telefonata è anche da gestire a seconda del tipo di cliente che ti trovi di fronte. Per questo ci hanno fatto dei corsi e siamo abbastanza bravi a gestire questo tipo di varietà. Abbiamo anche le persone, ma è una minima percentuale, che non hanno niente da fare e ti chiamano perché la chiamata è gratuita e ti scocciano un po'.

E invece quello più frustrante di aspetto del tuo lavoro?

Quando arrivano tutte le chiamate e non c'è un attimo di tregua. Quello è pesante. E' pesante perché poi il cervello va in tilt. Io delle volte sono uscita dall'ufficio e non riuscivo ... non proprio a guidare, però avevo delle difficoltà. Quando prendi centinaia di chiamate il cervello è sempre sotto, non dico adrenalina, ma è sempre sotto sollecitazione, perché devo risolvere il caso di qua, di là, su e giù, e poi chiaramente ognuna di noi ha la responsabilità quando risponde al telefono di risolvere, o di dare delle indicazioni. Anche se, detto tra noi, ci sono anche persone un po' più menefreghiste. Io sono abbastanza puntigliosa e responsabile.

E nei tre minuti queste risposte riuscite a darle in media?

Sì, ce ne sono anche che le sbrighi in due minuti, in un minuto e mezzo... e così magari si ristabilisce la media.

E queste giornate in cui le telefonate sono così pressanti sono una parte minoritaria delle giornate di lavoro, o maggioritaria?

Maggioritaria, sì, sì.

Maggioritaria fino a che punto?

Ma, non ci ho mai pensato, forse il Sabato c'è un po' meno, c'è un pò calo del lavoro. Però gli altri giorni sono così.

Quindi è faticoso come tipo di lavoro?

Come tipo di lavoro è abbastanza stressante. La cosa ideale sarebbe avere un intervallo, un minuto, tra una telefonata e l'altra, perché avresti il tempo di staccare se non diventa... Cioè, io sono dell'idea – e chiaramente l'azienda non può essere d'accordo con me – che bene e veloce non si può. Bene e veloce non si può.

... presto e bene raro avviene...

Ma sì, non si può fare bene e veloce. Io sono un tipo a cui piace fare le cose bene, altrimenti... cioè mi sento... che ne so, mi sento... non mi piace. Qualsiasi cosa che faccio mi piace farla bene, questo è il mio modo di essere. Quindi fare le cose veloci... e ti accorgi, a volte, quando ti arrivano tutte queste chiamate sei più teso, sei meno... come si dice... anche con il cliente... non c'è più un bel rapporto tra clientela e noi come consulenti. Sia relazionale, sia di risoluzione.

Quindi la cosa più faticosa che trovi nel tuo lavoro è questa cosa qua o trovi altri aspetti faticosi?

No... secondo me ci vorrebbe... non so quale è la tempistica ideale per il cervello umano anche tra una telefonata e l'altra, che ti dia un po' di respiro, un minuto... non so quale potrebbe essere. Quello sì.

Non la monotonia quindi, perché non trovi monotono il tuo lavoro... oppure sì, ci sono degli aspetti monotoni?

Monotono no, è molto vario. Devo dire, vabbè, questa è una cosa mia personale, a me piacerebbe a volte andare di più... nel senso che mi piacerebbe.. che ne so ... io ... a volte ti restringono il campo: devi dire questo, devi dargli questo. A me piacerebbe invece dare più informazioni, decidere anche come gestire il caso. Avere più mano libera nella gestione del caso.

Invece avete degli schemi...

Uh, ecco, questo: la campagna outbound! quante volte glielo ho detto!

Cosa sarebbe la campagna outbound?

La campagna outbound... io faccio parte del gruppo che chiama i clienti o le aziende per invitarli a conoscere un prodotto, per invitarli a venire in un ufficio, vabbè comunque noi invitiamo questi clienti a venire, e come forma di convincimento, insomma, non mi manca, e infatti ho fatto questo lavoro più volte, solo che anche lì vengono da Roma... mamma mia! Mi fanno cadere le braccia. Devi dire uno "script" che tante volte lo abbiamo contestato perché chi progetta queste cose poi non è al telefono. Quindi noi sappiamo meglio... non come esporre, ma poi se devi leggere quello script, e guai se esci dallo script...

Un tipo di script...

Mah, ad esempio "buongiorno buonasera, sono tizia di ... volevo informarla che c'è questo prodotto ..." poi se risponde ad una domanda, c'è la frase successiva, e tu devi essere per forza in questo schema a comparti stagni, che invece uno magari, se conosce il prodotto... io tante volte poi mi sono trovata fuori campagna ... loro non vogliono che tu vada a ruota libera, vogliono che leggi lo script e che segui alla lettera.

Come se fossi in un diagramma a blocchi...

Sì, sì. Invece se conosci il prodotto, non hai bisogno dello script. Sono piuttosto rigidi su questo. E' limitativo. Questo ha dato fastidio a parecchi consulenti di noi.

Voi siete "consulenti" come qualifica?

Sì, ecco, c'è nello statino: "operatore senior". Però siamo consulenti.

Invece per le condizioni ambientali?

Abbiamo l'aria condizionata, però chiaramente uno che sta in cuffia non è che si può alzare ogni minuto, apri, chiudi le finestre. Quindi questa cosa qui secondo me è una cosa stressante perché certamente non ti puoi muovere e certamente, a parte che ti si seccano tutte le mucose ... e poi a volte è troppo alta, a volte è troppo bassa, e molto probabilmente credo che sia anche un discorso di manutenzione, di filtri, di tutte quelle cose lì che ci sono nel sistema, perché poi alla fine non ha un buon funzionamento anche di ricircolo d'aria. Molti di noi accusano dei mal di testa, ci raffreddiamo con molta più facilità. Vabbè l'aria condizionata dà questi problemi, ma se ci fosse un sistema per metterla ad un livello adatto ... poi bisognerebbe mettersi d'accordo, perché chi la vuole, chi non la vuole. Per me, ed anche per molti colleghi che avevano anche fatto una lettera anche col sindacato (che ora non so che fine abbia fatto), c'è questo problema qui, che è forte perché quando sei col cliente già sei presa dalla telefonata, dal risolvere la problematica e poi c'è corrente, c'è l'aria condizionata alta, senti che non c'è ricircolo d'aria... è un disagio fisico.

Ci sono altri aspetti faticosi o che creano disagio nelle condizioni ambientali? Video, cuffie, rumore...

Sul video io sono un po' perplessa... ho chiesto ad un mio collega che lavora nel sindacato, non nella cgil, se c'erano delle problematiche a livello di radiazioni.

Radiazioni no, radiazioni elettromagnetiche no. Il problema può essere quello della fatica visiva, condizioni di illuminazione, di luminosità, di contrasto dello schermo, tanto che immagino sarete sottoposti a visita...

Oculistica.

Oculistica, e anche muscolo scheletrica?

Perché, dipende da...?

Perché c'è sia un problema di postura che di visione

In effetti, per le tante chiamate mi è venuto qui, sul polso, tutto gonfio. Esatto.

Ma tu non l'hai mai fatta la visita medica?

La visita medica sì.

Se avete dei problemi siete voi stessi che potete chiederla

A me non era mai successo, ma poi ho preso tante chiamate che si è... dal mouse. E invece col passar del tempo, per l'udito, secondo lei...?

Voi sentite dei problemi per l'udito? Dei fastidi? Vi sembra di dover alzare la voce più del normale?

Un poco, sì...

Anche a sensazione, quali sono le cose che ti sembrano più faticose dal punto di vista ambientale...

La questione dell'aria. Non c'è ricircolo. Quando entri senti proprio la cappa. La ditta è di fuori Genova e quindi la manutenzione... è più problematico chiamarli. Era stata fatta una lettera, ma poi non so il nostro direttore cosa abbia fatto.

Quindi comunque, hai la sensazione di concludere il tuo lavoro, di dare un servizio alle persone, oppure...

Sì, sì, quello sì.

Invece telefonate di clienti un po' arrabbiati...?

Eh, altroché.

E perché sono arrabbiati se gli date questi servizi?

Ma si arrabbiano, innanzitutto perché... non dipende da noi. Siamo l'antenna, il parafulmine. E quello non è piacevole. Inveiscono contro l'azienda.

Quanta parte delle telefonate è di gente che ha dei problemi?

Parecchie. Questa me l'ero dimenticata. Si scaricano con noi.

Ed è una cosa sensibile, non è una ogni tanto...

No! Diciamo che sono la maggior parte. La maggior parte inveisce con noi anche se a

volte non è il caso, perché magari sono loro che hanno sbagliato ... E poi chiaramente cosa fanno, quelli che mangiano la faccia sono le persone più ignoranti. C'è una grossa percentuale di questi.

E come è invece il clima del luogo di lavoro? I rapporti tra di voi? I rapporti col capo / Tutor, i rapporti con i colleghi? Il clima lavorativo come lo definiresti, collaborativo, conflittuale... piacevole

Di solito buono, a parte momenti di tensione perché loro sono pressati da una parte...

Loro chi?

I tutor. Sono pressati da una parte per il discorso di sorvegliare, per i tempi, per il rendimento...no rendimento, perché rendimento è una parola vecchia di... come si può dire... di obiettivi da raggiungere, di produttività...

Sapete quali sono questi obiettivi da raggiungere?

Sì, qualcosa ci hanno accennato. La quantità di chiamate. Poi il nostro servizio che tipo di qualità ha. Per vedere come è il nostro servizio in rapporto alle altre aziende: c'è l'ISO 2000.

Questi tutor quindi sono un po' stressati...

Sono in tensione anche loro, perché a volte c'è una problematica che non ti è mai successa... Adesso sono tre anni che ci lavoriamo, ma ti può capitare un caso che non hai mai fatto, che non c'è l'informazione, che non c'è la soluzione, perché noi siamo la prima linea. Noi dobbiamo dare delle informazioni fino ad un certo punto. Quindi noi abbiamo dei limiti, ma ti può capitare il cliente che ti vuole chiedere, poverino, una cosa particolare, un dettaglio. Noi non abbiamo quella informazione, e te la devi un po' gestire.

Ma voi rispondete su tutto, o siete specializzati su dati servizi?

Rispondiamo su tutti i prodotti, i mille prodotti che abbiamo, e poi abbiamo la parte del telemarketing dove praticamente si vendono dei prodotti. Ci sono le moto, ci sono stati i materassi, i frullatori, le macchine fotografiche, di tutto, di più, e vengono venduti solo a chi è titolare del conto e ha queste agevolazioni perché invece, che so, di pagarli 1000 € li paga 920. Cioè ci sono degli sconti rispetto ai negozi. Quindi ci chiamano, ci chiedono informazioni, poi vogliono il modulo, e noi glielo mandiamo con il fax. Quello è bello come lavoro. Arrivano meno chiamate e riesci a gestirlo.

Ma lo fate separatamente nel tempo?

Sì, mettiamo, per una settimana sei applicato a quel servizio e lo fai. Fai anche le carte telefoniche.

Ma essere assegnati a questo tipo di servizio avviene a rotazione?

Sì, sì, a rotazione.

Tocca a tutti, al giro...

Sì, c'è a chi non piace, che preferiscono stare nel front office.

E coi capi i rapporti sono...

Formali

Formali. E sono collaborativi, oppure manipolatori, vi vogliono far credere una cosa più bella di quella che è, oppure sono chiari, tipo l'obiettivo da raggiungere è questo...

Ma, è più con il tutor che parliamo di queste faccende dell'obiettivo...

Sì, che voi non lo chiamate capo, ed io continuo a chiamarlo capo...

Col tutor il rapporto è buono, normale, a parte qualche piccola cosa che ci può essere, delle piccole tensioni...

Su che cosa si potrebbero accendere delle tensioni?

Ma, una volta è successo per il tempo, perché continuava a dirmi "chiudi, chiudi, chiudi", e a me ha dato fastidio tantissimo, perché mi diceva che dovevo chiudere, ed io stavo parlando con questa persona che fra l'altro era andata a prendere un documento in un'altra stanza, quindi ero lì che attendevo che tornasse. Ho aspettato di

finire, gli ho risolto il problema, perché quella volta l'ho risolto durante la telefonata, e poi le ho detto "senta, quando sono al telefono sono io la responsabile, perché io mi chiamo AAA, e questa può essere o la persona più brava del mondo o la più fetente. E se io non gli risolvo il problema ne può creare lui a me. Se una persona mi dice: vado a prendere un documento, mi può attendere? Non posso buttargli giù perché un'altra persona da dietro mi dice; chiudi. Non posso. Perché sono io che ho dato il mio nome, e quindi mi sento responsabile di fronte a questo, diciamo, non posso dirgli, senta sono Genoveffa, chiuda la telefonata".

Come è che il tutor si accorge che tu non stai chiudendo?

Perché vede che parlo, e perché c'è un display che abbiamo noi, e che ha anche il tutor. Ci sono tutte le postazioni e un po' distanziato, come la cattedra con gli allievi, come a scuola. Poi c'è questo tavolino un po' più grande con i monitor, dove vedono i tempi, se c'è coda.

Ma il tutor le vede le chiamate in attesa?

Sì, sì, mi pare di sì.

Quindi lui vede che c'è questa chiamata che dura più di tre minuti e ti può dire qualcosa...

Può essere di sì, o di no. Può essere in giornata buona, può essere in giornata un po' più rompiscatole, e quindi tartassarti di più. Oppure può essere la giornata in cui tu hai dato di più, che sei stata che so, più solare, che hai risolto più problemi, e quindi dice, vabbè lasciamo perdere.

Ecco, però, quello che volevo capire è questo: quanti siete nella stanza che lavorate in contemporanea?

Tra le 20 e le 30 persone.

Ecco, gli interventi del tutor sono abbastanza presenti...

Sì, a volte hai problemi che non sai come risolvere, come trovare la informazione... Se lo chiami viene, perché se non può scoppiare un problema anche col cliente. Anche se sono rarissime le volte che lo chiamiamo. Dopo che gli ho detto quello che gli ho detto, di darmi lo spazio mio, perché sono una persona responsabile e quindi di non starmi a scocciare più di tanto, la cosa si è chiarita...

Ma con gli altri tuoi colleghi cosa avviene... questa reazione l'hanno avuta anche altri tuoi colleghi?

Sì qualcheduno si è un po' seccato, qualche volta, ma poi diciamo non sono episodi da dire che succedono spesso, ecco. Invece, quando c'è la valutazione scoppiano sempre dei caos, perché non siamo soddisfatti delle valutazioni.

In cosa consiste la valutazione? E' una cosa ciclica, periodica?

Sì, sì. Adesso mi pare che c'è stata recentemente la valutazione. Io non c'ero perché ho avuto un incidente. In genere si fa ogni sei mesi. Si svolge che la tutor si mette in cuffia, in cuffia con noi, tipo affiancamento. C'è un collegamento dei cavi, lei sente, ovviamente non parla, e sente come gestiamo i casi. E poi stila un rapporto.

Che voi vedete?

Eh, no. No, vediamo alla fine una valutazione piuttosto sintetica.

Che gradazioni ha questa valutazione?

Tipo a scuola: ottimo, buono, sufficiente, distinto... una cosa del genere. Molti non la approvano, c'è molto malcontento.

Ma si discute?

Si discute, ma poi le cose...

Ma in che modo avviene questa discussione?

Con lei e con la direttrice. Veniamo chiamati tutti uno a uno, e magari lei dice, ah, lei è migliorata qui, però qua ancora ci sono carenze... oppure, quando non c'è niente da dire si punta molto sui tempi.

E quindi...

Crea sempre un po' di scombusolamento questa cosa. Se ci fosse forse un po' più di onestà e di chiarezza... C'è anche il discorso dei premi... Da noi hanno dato dei premi...

Economici? Ci sono degli incentivi?

Sì, però poi questi premi...

Ma di che entità sono questi premi?

Più o meno uno stipendio. Noi guadagniamo circa 1100 €, e il premio, annuale, sarà di 900. E viene dato a tutti eguale. Cioè, c'è chi lo prende e chi no, ma per chi lo prende è eguale.

E lo prendono in tanti?

No, no, per quel che ho saputo l'avranno preso in dieci persone su ottanta. Una percentuale bassa.

E questa premiazione avviene su criteri che sono resi chiari ed espliciti a tutti o no?

No, no. E una cosa molto poco chiara. Io ho lavorato vicino a queste persone...

... quelle del premio...

Sì, e queste persone chiedevano le cose a me. Ecco, è detto tutto. Quindi il malcontento per forza ci deve stare.

Quindi questo premio non è frutto di un accordo col sindacato?

Non lo so, io non lo so, perché io non voglio entrarci in queste cose, non voglio saperlo.

Ma allora seconde te, quali sono i criteri con cui viene dato il premio?

I parametri? Non esistono.

Ma perché lo danno a quei lì?

Perché magari ci sanno più fare, oppure sono più così... non so... il modo di fare...

Cosa è che viene premiato?

Non lo so. Non lo so. Se lo sapessi (ride)

Non ti sei fatta una teoria?

Diciamo che la diplomazia è una cosa seria e molto difficile da saper gestire. E queste persone diciamo che usano la diplomazia ad un livello molto basso.

E come senti i tuoi colleghi? Li senti simili a te nel modo di vivere il lavoro, o ti senti separata?

No, siamo abbastanza d'accordo sulle opinioni, quello sì.

Quindi non ti senti isolata...

No. A volte devo dire che io vabbè, sono un tipo di persona stra-sensibile e quindi cosa faccio, quando ho stanchezza massima che arrivo in ufficio e ho bisogno di isolarmi, isolarmi nel senso che magari mi capita di essere stanca, e allora in quel caso non è per una questione di ufficio, è che magari ho più facilità a concentrarmi se non ho intorno persone che parlano, allora mi trovo una postazione più tranquilla per poter operare meglio. Però per il resto abbiamo sempre condiviso le questioni dell'ufficio.

Quindi non hai un senso di estraneità rispetto ai tuoi colleghi...

... Beh estraneità... a volte mi dicono "ma perché ti metti lì, vieni qui"

Perché voi potete scegliere la postazione in cui andare

Sì, sì. Se sono in un momento di stanchezza ho bisogno di starmene un po' per i fatti miei. Ma di solito sto in mezzo agli altri.

Che cosa ti piacerebbe di più che cambiasse nel lavoro che fai? O nel modo con cui è organizzato...

Beh, io qualche progetto l'ho fatto, perché mi accorgevo che la telefonata durava tanto anche a causa di come erano progettate le pagine di informazione sui siti, perché se ad esempio una persona ti chiede una informazione e tu devi andare ad aprire tutte le finestre...

La carriera lì in cosa consisterebbe?

Nel fare il tutor, oppure non lo so.

Quanto è grande il divario economico da "consulente" a "tutor", più o meno?

Aspetta... 200 € sicuramente

Adesso è tre anni più o meno che fai questo lavoro, perché siete stati spostati da altri uffici per via di questa ristrutturazione

Sì, hanno chiesto, hanno fatto la selezione, la contro-selezione, il corso a Roma...

E quindi c'è stata tre anni fa questa novità nel tuo lavoro. Come ti sembra che abbia influito su di te questo lavoro: in meglio? In peggio? Rispetto a quello che facevi prima noti...

Beh, sì, sì, sono più soddisfatta perché ci sono parecchie cose da studiare, parecchie cose da sapere, e dunque praticamente è una cosa che mi apre un po' più la testa.

Quindi per il tuo futuro cosa immagini di te, che continuerai a fare questo lavoro, che lo farai per molto o...

Allora innanzitutto io, vabbè, ho degli studi... che non c'entrano niente con quello che faccio... Quindi io non ti so dire se voglio fare carriera. Vorrei fare carriera perché penso che tutti abbiano piacere... ma il mio sogno è un altro. Il mio sogno è quello di aprire una attività, che non c'entra con quello che faccio...

Quindi tu avresti un tuo progetto personale...

Che però è utopistico, perché aprire non è facile. Mi sa poi che rimarrò lì. Se mi fa piacere, se mi danno la possibilità di fare carriera non mi dispiacerebbe avere il ruolo da tutor, con il passare degli anni... che poi bisogna vedere anche quanto resisto io con questo lavoro. A questo io ci ho pensato, a come reggere lo stress

Perché lo stress lo senti

Beh qualcosa si sente. Poi non è che sono una ventenne, perché questo è un lavoro da giovincelle, mi sembra. O no?

Questo stress di cui tu parli e che è connaturato alla attività ti ha portato qualche effetto anche leggero, ma secondo te visibile, anche sul comportamento, sull'umore, sulla tua salute? Adesso sono un po' di anni che fai questo lavoro...

Ah, mal di testa, mal di testa, quello sì. Io prima non soffrivo di mal di testa

Prima di fare questo lavoro? Puoi mettere questa separazione tra il prima e il dopo?

Sì, affermo questo. Mal di testa che è abbastanza frequente, di tipo tensivo. A volte capita di uscire e di dover tenere tutta la concentrazione possibile per poter guidare, anche altri colleghi, non l'ho notato solo io, cioè tipo ubriachi, ubriachi di testa uuh uuh, sai, prendi 100 chiamate e rispondi ad uno, rispondi all'altro, e questo che la vuole cotta e quello che la vuole cruda, è un martello pneumatico

E come stato dell'umore?

Ah, no, quando sono lì, con i colleghi ... credo che la selezione sia stata fatta bene, devo dire... come si chiama quella azienda lì che fa le selezioni per i call centers? Sono bravi, sì, perché ci hanno selezionato tutti sul "solare", poi vabbè, casi depressivi, o i casi personali... ognuno è fatto a modo suo, magari mille sorrisi e poi... puntini di sospensione, però siamo tutti solari, sì. Perché è vero, sennò quando ti chiamano questi qui ti taglieresti le vene

Ecco

Se una persona come noi non fosse solare con tutte le chiamate che... con questi che scocciano - perché scocciano!

Quindi conseguenze sull'umore, anche nella vita privata, questo lavoro, rispetto a quello di prima, non ha portato nessun cambiamento, diciamo...

La cosa positiva la vedo. Secondo me c'è il lato positivo su questo, perché quando incontri le persone che si incavolano e sai come gestirle, la relazione con gli altri migliora. Altre cose sulle problematiche legate all'umore non saprei dire

C'è qualcosa d'altro che ti sembra importante di dire?

Mi sembra di aver detto tutto... Ah, sì, sì, questa è una cosa importante... ritornando ai nostri incentivi che sarebbero quelli... o alle nostre valutazioni, noi avevamo chiesto di essere valutati da persone che hanno il metro delle valutazioni. La valutazione va fatta da persone che abbiano, non so come dire, ma come si fa a fare una valutazione da parte di una persona che ha fatto il corso come noi, e adesso fa il tutor... ma non penso che abbia i mezzi per dare una valutazione obiettiva...

Sulla questione degli incentivi, hai detto che su ottanta persone saranno una decina all'anno che lo prendono. Ora sono tre anni che sei lì, quante volte è avvenuta questa distribuzione?

Due volte.

E sono stati sempre gli stessi a prenderlo?

Quasi sempre, sì.

Quindi si è insistito sulla stessa platea per queste due volte

Sì.

Quindi questi avranno qualche cosa di speciale

Io dico di no.

Ma cosa è che hanno?

Lo ripeto, e l'avevo detto prima... se, faccio un esempio, una di queste persone viene da me e mi chiede a me perché non sa cosa fare, e questa ha preso il premio, mi sembra di avere detto tutto.

Mi incuriosiva capire i criteri della azienda

Una persona di noi aveva chiesto i parametri perché, quando conosci i parametri... aveva fatto una lettera, l'aveva presentata, l'aveva fatta proseguire per Roma.

Una lavoratrice, con una iniziativa autonoma?

Sì, appoggiata dal sindacato.

E sono usciti questi parametri?

Tu lo sai?

La partenza è raccontare il tuo lavoro, da quando vai alla mattina, cosa è che fai, come funziona la tua attività

Come preparazione poco e niente, l'apertura del programma, l'aggiornamento quotidiano. Diciamo che alla mattina ci sono delle comunicazioni sulle aperture delle agende, il classico posto che ti richiede l'utente, le disponibilità dei vari reparti. Quindi aggiornarsi soprattutto sulle agende che non aprono mai e quindi dare all'utente il servizio della notizia: tra tre giorni apre quella agenda, quindi lei si metta in contatto con noi. Ci sono agende che non aprono mai, ad esempio le visite oculistiche, prestazioni di oculistica che hanno molta richiesta e l'offerta non riesce a rispondere. Soprattutto prestazioni che hanno necessità di avere macchinari particolari che non tutte le strutture hanno.

Quindi prima di collegarvi con le telefonate...

Ci sono delle comunicazioni a video

E quanto tempo impiegate per questo aggiornamento?

Poco direi, tre minuti. Noi comunque a video le abbiamo sempre, e se qualcosa ti è sfuggito te le vai a cercare.

Fatto questo?

Fatto questo abbiamo delle cuffie che inseriamo.

La cuffia è vostra, è personale?

Sì, è personale.

E cosa ne fate, ve la portate a casa?

Io me la porto avanti e indietro, altrimenti le mettono nei cassettoni, ma può succedere... noi abbiamo dei cassettoni volanti che non si chiudono e può succedere magari... così io me la porto a casa per...

Per averla pulita

Ed anche perché funzioni, perché tante mani...

Invece il posto fisico dove andate può cambiare

Sì, anzi, direi che cambia sempre, chi arriva prima chi arriva dopo. Diciamo che a livello psicologico non hai un riferimento.

Non hai il tuo posto di lavoro

No, quindi non lo riesci a personalizzare.

Anche le persone che hai vicino variano

Possono variare, dipende dal call center a cui sei assegnata, c'è una turnistica, e, non so, in una settimana due volte sei in un call center piuttosto che in un altro.

Ma ci sono dei luoghi fisici diversi?

Sì, ci sono dei call center in una stanzetta per esempio, cioè un call center piccolo. I call center sono divisi per azienda sanitaria o territorio. Giustamente secondo me, perché puoi trovarti in difficoltà, comunque quasi tutti abbiamo la competenza su tutti i call centers, a parte qualcuno. Io ad esempio adesso giro su tre call center, la media più meno è questa, però li conosciamo più o meno tutti.

E questo fatto di girare tra diversi call center ha una regola? questa rotazione come avviene?

Diciamo che chi se la è sentita ha accettato questa cosa, è abbastanza una libera scelta.

Che implica qualche vantaggio?

Nessun vantaggio. Il vantaggio può essere un continuo aggiornamento, una elasticità mentale, io la vedo così per un discorso di età perché questo mi aiuta a mantenermi

abbastanza elastica,

C'è un po' più di varietà del lavoro, un po' più di articolazione

Ecco, direi di sì

Quindi non è che implichi un vantaggio economico o di ruolo...

No

No, ma può implicare un vantaggio personale di avere un lavoro più variato

Però questo è molto soggettivo, dipende dal carattere. Soprattutto c'è chi se la sente o no. Poi ci sono delle figure, però lo hanno scelto loro, che accettano di intercambiarsi su tutti i call center. Però è un numero molto ridotto. Però bene o male tutti giriamo su due, tre, quattro call center.

Quindi voi state lì... fammi una comunicazione tipo

Noi riceviamo la telefonata di un utente che ha bisogno di effettuare una prestazione sanitaria, una visita, dalle prestazioni più semplici fino ad arrivare a quelle più complicate e allora lì abbiamo un aiuto, facciamo riferimento ad una assistenza che più o meno ha un altro programma che riesce a darti a volte delle risposte, qualche altra meno, ma tu in quel momento passi un po' in seconda fila. Poi è un lavoro che dopo otto o nove mesi hai acquisito tu stessa...

Hai acquisito tu stessa quella competenza. Questa assistenza serve più in fase iniziale...

E' una assistenza anche che ti aiuta a sentirti più sicura, hai bisogno di questo abbraccio. Ma ancora adesso, dopo tanti anni ci sono delle prestazioni scritte dai medici che hanno una difficile interpretazione, o forse hanno varie interpretazioni

Che poi queste cose scritte dai medici a voi arrivano attraverso la voce...

Questa è una cosa...

Ti vedo una espressione sofferente...

Perché consideriamo che chi chiama è una persona che ha più necessità di aiuto di tanti altri, perché non esce, di pende da come ha scritto il medico... ormai affini anche la differenza di richiesta, anche se non è plateale, avverti le difficoltà. Noi abbiamo anche un altro supporto. Nel momento in cui noi inseriamo i dati e andiamo in prenotazione compare sempre una finestra dove ci sono delle avvertenze che ti danno le varie interpretazioni su come le prestazioni vanno prenotate su una struttura o su un'altra.

E quindi offrite alla persona le possibilità di prenotare nella struttura più libera...

Sì, ma non in tutte le strutture. C'era stato questo tentativo, di rendere tutto trasversale, ma non è stato possibile. Tu puoi chiedere la struttura a te più vicina, più comoda, che ti piace di più. L'apertura di tutte poi ti dà i tempi di attesa.

Questo voi lo dite all'utente

Sì, certamente. C'è uno sbarramento però sulle visite successive, una volta che inizi da una parte continui lì.

Cosa giudichi più interessante di questo tuo lavoro?

Ah, la comunicazione, sicuramente. La comunicazione e il sentirsi quasi un po' ... una sorta di utilità, che però succede proprio che come ti senti utile che ti senti completamente inutile nello stesso tempo.

Perché?

Perché non puoi dare più di quello che... ma la richiesta è particolare, sono persone che per la maggior parte hanno al vera necessità

Questo senso di inutilità da quali aspetti della comunicazione ti viene? Cosa ti sembra di non riuscire a dare?

Eh, però chi ti chiama innanzitutto spesso pensa di parlare con un medico, e noi la prima cosa che diciamo è che non è così, e poi soprattutto hanno l'idea di parlare con la ASL. Infatti molte telefonate iniziano con una sorta di rigidità che poi si ammorbidisce

da sola perché noi abbiamo degli atteggiamenti studiati per dare... proprio perché sai che non hai le risposte, cerchi di rilassare la comunicazione.

E invece l'utilità perché hai la sensazione di fare un lavoro che ha un suo senso?

Sì, ha un suo senso perché la maggior parte delle persone, prendere un autobus per andare ad uno sportello, può essere una cosa pesante.

E invece la parte più noiosa, più frustrante del tuo lavoro?

Senz'altro la ripetitività. Sicuramente. Perché numericamente è molto alto la sequela di telefonate, cioè è una dopo l'altra.

Quanto tempo ci vuole ad imparare a fare questo lavoro? Avete fatto una formazione, di che durata, di che tipo?

Sì, abbiamo fatto una formazione, ma non è mai eguale perché dipende dalla necessità di inserire più o meno velocemente le persone.

Tu, ad esempio...

Io ho fatto una formazione brevissima, di una settimana. Una formazione sul programma. Eravamo un gruppo con una età abbastanza alta, quindi sulla comunicazione verbale non c'erano difficoltà come può essere...

Quindi una formazione sul software, non sulla modalità della comunicazione

Dopo sì. Si fanno ancora adesso questi corsi. Io l'ho fatta l'anno scorso, a circa metà del percorso.

E com'era questo corso, quanto è durato?

Molto interessante. E' durato, aspetta... due mesi una volta alla settimana. Abbiamo fatto comunicazione, psicologia, abbiamo lavorato con la logopedista.

Per il modo di parlare?

Sì, per il modo di parlare, per la respirazione eccetera. Se devo dire qualcosa di negativo è che è durato troppo poco

Ma questa parte aveva relazione anche con il fatto di stressare di meno la voce, per la salute, o era indirizzata soprattutto alla comunicazione?

E' legata una cosa all'altra, perché se tu sei intenta a ragionare sulla respirazione e quindi a non stravolgere la vocalità, comunque, come conseguenza viene anche un atteggiamento pacato, insomma...

La mia domanda era anche se vi avevano parlato di questo aspetto sulla salute della voce

Sì, certo. Non c'è nessun tipo di visita prevista, ma io ad esempio la faccio.

Che visita fai?

Faccio una visita foniatria, ma anche perché ho avuto un problema di tiroide. Comunque ci sono questi corsi in maniera ricorrente a cui chi vuole può partecipare.

Chi vuole, non è una indicazione dell'azienda...

No

Sono ad accesso libero. In orario o fuori orario di lavoro?

In orario, è previsto anche un minimo di... non mi viene la parola... ti viene pagato. Di solito vengono fatti in orario. C'è un incentivo che ti viene pagato un tot all'ora quando fai questi corsi.

Quanto tempo ci vuole per imparare a fare questo mestiere bene, in maniera tranquilla?

E' molto sotto stress, questo va detto. Quando hai imparato a risolvere alcune cose te ne arrivano delle altre a cui non sei preparato, e secondo me ci vuole un atteggiamento alla base già tuo, perché sennò fai veramente fatica, non tanto per il tipo di lavoro, quanto per questo ritmo.

Sul ritmo ritorneremo, ma volevo sapere, quanto ci vuole per avere la minima base di competenza professionale? Cioè è un lavoro che si impara in quanti mesi?

Direi che si può imparare in otto mesi

Un tempo quindi abbastanza lungo

Per avere i principali punti di riferimento, per non farti cogliere di sorpresa. Anche perché dipende, per esempio. Ci sono alcuni call center che hai tutto più sotto mano, nel più grande invece tutto invece varia di ora in ora.

Poi se girate su più call center la complessità aumenterà ancora

Si, direi di si.

Quindi l'aspetto più noioso e frustrante è la ripetitività. E quello più faticoso, stancante proprio fisicamente o psicologicamente?

Parlo per me... troppe ore secondo me è troppo difficile a...

Troppe cosa vuol dire?

Fare un tempo pieno secondo me è troppo difficile.

Dove per tempo pieno intendi...

Otto.

Tu quante ne fai?

Io faccio 28 ore alla settimana.

E c'è chi fa il tempo pieno lì

Si qualcuno c'è.

Non tantissimi

Non tantissimi. Una minoranza. Ci sono varie possibilità le 28 ore, le 30 ore, le 34, le 38 ... il massimo sono le 38 ore. Ma oltre la sesta ora avverti già proprio che sei arrivata a tappo.

Le sei ore sono un po' una soglia...

Si, direi di si, in generale direi di si.

Quindi da cosa è data la faticosità? Dal ritmo, o...

Le persone che ci sono da tanto tempo raggiungono una sorta di fatica soprattutto per un motivo: il non vedere un cambiamento. Io sento.. si parla... la frustrazione più grossa è pensare che sarà sempre così.

Invece la faticosità fisica...

E' una stanchezza più che altro mentale forse più che fisica, perché anzi...

Nell'aspetto fisico ci può stare dentro anche l'udito, la voce

Ah, ecco, allora si. Ci sono tante lamentele sull'ambiente. E poi stare troppo seduti, troppo fermi, fatica al contrario, questioni di postura. Ma secondo me questo comunque fa parte del discorso iniziale che ti dicevo del ritmo, dello stare troppo fermi, del dire "cambierà" o di almeno un turn over, di un cambiamento momentaneo di fare un lavoro per un periodo, e poi tornare...

Ecco, nell'ambito di un lavoro come il vostro, quale sarebbe la possibilità di fare questi altri lavori su cui turnare, quali altri lavori disponibili ci sarebbero?

Lì dentro al call center poco e niente, nel senso che o fai parte del gruppo del coordinamento che però non è molto facile, non è facile perché come organizzazione non è facile... no io penso che lì non ci sia la possibilità, però il nostro è un lavoro fatto a settori, c'è l'assistenza, ci siamo noi, sull'inserimento dati, ci sono tanti programmi, però per come è strutturata...

Ma lì, tra le diverse cooperative, ci sono delle persone che non stanno in cuffia e fanno dell'altro?

Qualcuna al coordinamento.

E questa cosa dell'inserimento dati cosa è?

Qualcuno (pochi) è andato per un periodo a fare l'inserimento dati, e poi è tornato a fare quel lavoro lì. E'... è un lavoro che... può essere piacevole, ma che ti satura perché ... non so come dire. Poi abbiamo vissuto male il trasferimento.... C'è una stanchezza generale.

Quello che volevo capire è se nell'ambito di tutta l'attività affidata da tutta

la Sanità alla vostra azienda committente e poi da questa subappaltata alle cooperative ci sono dei tipi di lavoro che non consistono nello stare in cuffia

Beh in proporzione molto pochi: ci sono cinque persone nel coordinamento, e siamo in 100 operatori.

E oltre al coordinamento non c'è altro?

No, c'è qualcosa superiore a noi che è il famoso help desk.

E quanti sono lì?

Mah, adesso una decina, dodici, non vorrei dirti una stupidaggine...

Sono sempre persone delle cooperative?

Qualcuno è della azienda committente, e qualcuno è stato preso dalle cooperative. C'è un po' di insoddisfazione, soprattutto da parte delle persone che sono tanti anni che fanno questo lavoro e che si sentono un po'... hanno fatto delle selezioni e non si sentono valorizzate.

Cioè quelli che sono nell'help desk sono stati scelti in una maniera che non è stata condivisa? Mi fai capire questo?

Sì, esatto. Forse quel posto è un po' mitizzato, secondo me, ma è una risposta alla insoddisfazione di continuare un lavoro così. La motivazione che io ho trovato quando sono entrata era molto, molto forte. Cioè la voglia anche di farlo funzionare, cosa che noto che adesso non c'è più.

C'è stato un po' un calo di investimento su questo lavoro da parte delle persone...

Sì.

Bene, i ritmi. Vediamo un po' questa questione dei ritmi. Quante telefonate al giorno in queste sei ore, se prendiamo questo come orario tipico.

Prima c'era un termine, un minimo e un massimo, c'era la qualità, eccetera ora è tutto un pochino un po' così. Però considera una media di sei minuti a telefonata. Nei call center piccoli non arrivano a raffica di solito, oppure c'è una coda minima. Nel call center più grande ci sono delle code di venti / ventidue persone, che ti danno ansia all'inizio, e poi non ci pensi più.

Non c'è interruzione tra una telefonata e l'altra?

Puoi avere trenta secondi.

Puoi, o hai?

A tua discrezione, se non li fai è meglio però ci sono delle volte che hai proprio necessità di farli. Anzi ci sono delle telefonate che hai necessità di farne di più, altre che riesci a riprendere subito l'altra.

Come viene comandata questa possibilità?

Abbiamo una fobba che ti fa entrare le telefonate, lo decidi tu che ti entri la telefonata, ma più di tanto non puoi star lì.

Cioè tu teoricamente ci potresti stare ma prima o poi qualcuno viene a dirti qualcosa

Sì più o meno diciamo che è così.

La durata della telefonata mi hai detto che più o meno è sei minuti, ma perché avete questo limite, o perché è così che avviene naturalmente?

No, c'è la telefonata che dura trenta secondi perché è un annullamento, e c'è la telefonata che dura quindici minuti perché devi chiamare l'assistenza...

Quindi non avete un controllo, una regola rigida su quanto deve durare una telefonata

No, poi noi abbiamo anche le farmacie e lì le telefonate durano anche quaranta minuti perché hanno un sacco di prenotazioni. C'è stato questo discorso, ma perché è cambiato proprio il ritmo delle telefonate. I primi tempi c'era che se potevi evitare di arrivare a venti minuti per telefonata era meglio. Però non è un call center normale, non puoi porre questo limite.

E la postazione di lavoro, le condizioni ambientali?

Noi abbiamo avuto il problema del freddo questo inverno, un freddo terrificante, noi eravamo in un turno che abbiamo sospeso il lavoro. Ci siamo messi in questo limbo che si chiama post chiamata, e che quindi è un modo per fermarsi dal lavoro ed abbiamo ottenuto una stufetta.

E in estate?

L'estate la sopporti abbastanza.

E la luce...

E' l'ubicazione che ha scontentato tutti. Guarda, io in questi giorni parlavo anche con le ragazze che vengono dal ponente, non sono contente nemmeno loro.

Il posto è difficilmente raggiungibile?

Absolutamente. Assolutamente. Ci si arrangia con macchine, si fanno le macchinate di persone per arrivare.

E invece come microclima, illuminazione

Abbiamo combattuto un po' con l'inquinamento acustico... lì sì. Forse adesso col fatto che possiamo regolare il volume della telefonata, è un pochino meglio.

Prima non potevate?

Prima no.

Ma regolarlo vuol dire alzarlo?

Alzarlo un po'.

Quindi il rumore di fondo è fastidioso, disturbante...

Ci disturbiamo tra di noi. La stanzettina piccola, chi arriva prima va lì, è il massimo, perché ci sono solo quattro persone. Non so se è un fatto di rimbombo, hanno fatto delle cose...

E le cuffie?

Eh, le cuffie... io ho combattuto un pochino sulla questione delle doppie cuffie perché proprio facendo quel corso ci è stato detto che chiudendo tutte e due le orecchie si parla più piano, si può abbassare l'audio, è tutto più attutito.

E invece adesso avete la mono? E perché?

Abbiamo la mono e non ti so dire perché.

Avete avuto anche la doppia?

Sì, però si rompono spesso, perché sai per noi è uno strumento molto usato.

Tu le hai usate tutte e due e ritrovavi meglio con la doppia

Absolutamente sì, però ci sono persone che preferiscono le mono. Però non c'è la possibilità di scegliere. Spesso noi ci teniamo chiuso un orecchio. Sì, io ti dico questo perché in quel corso di logopedia hanno spiegato bene perché è meglio l'uso della doppia cuffia, perché si abbassa la voce, non sforzi le corde vocali, in più io ho notato che con la mono cuffia poi non riesci più a spostare l'orecchio, ti abitui su un orecchio, e l'altro si disabituava. La doppia cuffia invece no.

Bene, e come sono i rapporti interni tra colleghi, che clima c'è?

Direi in generale buono, a livello superficiale comunque, non è che è un lavoro che ti permette, non so ... forse... io non ho mai lavorato in un ambiente dove c'erano tante persone.

Che altre esperienze di lavoro hai avuto nel passato?

Dunque, la mia prima esperienza è stata in una concessionaria automobilistica in un ufficio vendite. Io ero molto giovane, e quindi erano tutti rapporti tra il materno e il paterno eccetera, c'era un rapporto molto, molto familiare. Poi un'altra esperienza è che ho lavorato per un periodo a ..., lì un ambiente giovane al centro meccanografico. E poi ho avuto l'esperienza di lavoro autonomo, come artigiana, un lavoro molto gratificante, molto impegnativo a livello proprio di tempo di lavoro, tu te lo porti a casa... lavoro gratificante al massimo e come tutti i lavori gratificanti però hai lo scotto di avere tanti pensieri. Quindi questo lavoro per me è l'ideale.

Questo qui di adesso?

Questo qui di adesso, perché riesci a ritagliarti un tuo spazio, riesci a viverti nella tua solitudine nonostante si sia in tanti. Per quello che poi i rapporti sono abbastanza superficiali. Con qualcuno no, certo.

Quindi hai lasciato l'altro tuo lavoro perché era troppo impegnativo?

No, perché era un settore troppo in crisi. Ho avuto anche dei problemi familiari, prima mia mamma mi dava un forte aiuto con i bambini piccoli, e adesso non può più. Dal punto di vista spazio per me questo lavoro è un lavoro che te ne lascia molto.

Cioè, chiusa quella porta è finita

E' esatto, di pende un po' dalle esperienze che hai fatto ecco.

Però eravamo al discorso che i rapporti con i colleghi rimangono ad un livello superficiale perché non vi sono occasioni per un rapporto più profondo

Si, è così, non con tutti. Semmai c'è una collega nella altra stanza e con lei ti vedi fuori dal lavoro.

Avete poi le pause

Si però devi vedere che non ci siano contemporaneamente troppe persone, non è facile farle insieme agli altri.

Le pause ogni quanto le fate?

Ogni ora 7 minuti e mezzo.

Ah, non le fate ogni due ore

Non sono rigide però nel senso che dopo due ore puoi fare 15 minuti

Ma le pause non sono un momento di socializzazione più di tanto...

Ma si, un po' si.

Avete un luogo dove stare?

Si, c'è una cucina. Ma sai in una pausa devi penderti l'acqua, fare tante cose...

E il mangiare?

Ma io non ho problemi.

Fai sempre lo stesso orario?

Si, 8 - 13 e una volta alla settimana un giorno intero, e quel giorno andiamo alla mensa. Invece poi ci sono turni che vanno dalle 8 alle 15.

E questi come mangiano?

Mangiano durante le pause. Infatti io avevo fatto una richiesta, tempo addietro quando anche io facevo 8 -15, di studiare un modo di poter avere una pausa di mezz'ora, ma anche lì probabilmente questa cosa non è stata approfondita per un motivo, che poi devi ritardare l'uscita, e allora sai, siamo tanti ritardare l'uscita è una cosa complicata. Per me è pesante dover mangiare così.

E i rapporti con gli utenti?

Beh, molto vari.

Ma prevale un buon rapporto o un rapporto un pochino complicato?

Va un po' a giornate e va un poco secondo me anche ad atmosfera. Se capiti in un contesto di tranquillità eccetera ... è molto facile condizionarsi uno con l'altro, perché siamo molto vicini...

Tra di voi che rispondete? Nel senso che se gira nervosismo contagia?

Assolutamente si

Cioè se una vicina comincia ad agitarsi al telefono questa cosa passa?

Si, passa assolutamente, perché ognuno di noi inconsciamente abbiamo la necessità di dividerlo, di dividerla una telefonata di quel genere, e questo succede più nella parte finale del turno, perché sei più stanco. A me capita di notare questi aspetti... Prevale comunque in generale un rapporto sereno, anche perché è un servizio di forte utilità.

Quindi non avete gente particolarmente arrabbiata dall'altra parte?

Eh, si ce ne è.

Ma in prevalenza?

No, direi di no. Ad esempio ho notato una cosa adesso di recente: per esempio al pomeriggio non ci sono più code di attesa, perchè siamo più operatori, e le persone sono molto più rilassate. E' chiaro che se una persona che inizia a telefonare e deve attendere otto minuti, quando rispondi è già un po' nervosa. Ora che al pomeriggio c'è anche coda zero e tutti ti dicono, che strano! Ed ho notato che il primo approccio è già più facile, ti arrivano le persone più distese.

E come mai al pomeriggio funziona così?

Perché sono aumentati gli operatori.

E come mai alla mattina non sono aumentati?

Ah, non lo so.

E voi avete dei capi?

Sì, abbiamo dei capi.

Che stanno nella vostra stanza?

No.

Ah, non sono lì che vi guardano. E quale è il rapporto con loro? Avevi accennato che prima c'era più attenzione alla qualità, mentre ora l'organizzazione è un po' più così... cosa intendevi?

Che c'erano delle persone a cui potevi fare riferimento. Ti faccio un esempio, che è più semplice: se prendevi un utente già arrabbiato subito e quindi con una difficoltà maggiore a gestirlo, soprattutto all'inizio, soprattutto i giovani, oppure se tu sei in un momento di nervosismo a fine turno, non riesci a gestirlo, ad arrivare ad un momento di quiete, avevi la possibilità di passarlo l'utente, avevi questa frase: "Signora a questo punto attenda un attimo, le passo...", ed ora non c'è più questa possibilità.

E da quando?

Direi da quando ci siamo trasferiti qui, forse.

E perché secondo te?

Eh, non lo so.

Ed era utile questa cosa?

Sì, era utile per un motivo c'era una interruzione. L'utente se era sopra le righe lo passavi ad un responsabile, ed aveva un approccio diverso. Non era uno scarica barile, c'era una interruzione utile.

C'era una deviazione di lato, uno spostamento della comunicazione

Questo, sì.

Complessivamente la qualità del servizio che offrite è abbastanza buona?

Direi di sì, spesso ci fanno i complementi, sono contenti, sì.

Quindi non ci sono stati peggioramenti, o miglioramenti, o sì?

Eh peggioramenti ci sono stati sì.

Tipo?

Certe scontentezze poi si ripercuotono su di noi, ma poi ti distacchi.

I capi in che modo controllano quello che fate?

Nel loro ufficio hanno... fino a che punto non ho ancora ben capito, comunque nel loro ufficio hanno questo computer, cioè ognuno ha un computer e tu dal tuo computer puoi vedere tutta la ... chi è in post chiamata, chi è qui chi è lì, su chi è giù...

Ma vi ascoltano in cuffia?

No.

Voi avete riscontro di eventuali controlli, cioè il capo che vi chiama e vi dice, guarda che così non va, oppure va benissimo...

No, dopo tanto tempo ti rendi conto quando è una telefonata di controllo e quando è un utente

Ah, ecco vi fanno delle telefonate di finti utenti ...

Te ne accorgi non tanto per il modo, ma proprio per l'albero di colloquio perché probabilmente questo è un punto di rapporto tra le cooperative e la ditta committente.

Ma è la ditta committente che fa questi controlli?

Non te lo so dire.

Però le riconoscete al volo!

Sì, direi di sì. Intanto come inizia la telefonata è praticamente muta, perché vogliono ascoltarti e sentire se la presentazione la fai giusta, ed è strano...

Perché uno di solito qualcosa la dice...

Ma sì ..."pronto, ah, finalmente!"

E quando ci sono dei problemi c'è un colloquio?

Eh, adesso è un momento un po' particolare. E' un momento un po' particolare, nel senso che la comunicazione la gestisci in modo soggettivo. Mi gestisco al comunicazione io che ho una esperienza di lavoro e quindi so prendermela la comunicazione, ma non per tutti è così, quindi io riesco ad avere una comunicazione diversa perché il mio approccio è un approccio diverso, anche solo perché ho una certa età.

Lì l'età quale è?

Molto varia, vai dalla ragazza alla persona più adulta... la tipologia tipo è la donna con bambini piccoli dai trenta ai quaranta anni.

Voi siete di tre cooperative. C'è una differenza di impostazione, di cultura aziendale tra le tre cooperative o c'è molta similarità?

No, no, secondo me come motivazioni sono più o meno le stesse.

Vi interscambiate quindi completamente come lavoratori

Come lavoratori noi siamo come un'unica azienda. C'è una cooperativa che prevale sulle altre perché tiene l'organizzazione...

E l'atteggiamento verso il lavoratori quale è: più autoritario, o più siamo tutti amici, più ambiguo, più collaborativo... che tipo clima c'è?

Le motivazioni sono le stesse però l'organizzazione è chiaramente diversa. Lì ti dico una cosa, a periodi ogni cooperativa si è interessata alla organizzazione. Io sono entrata nel periodo in cui la mia cooperativa aveva la gestione del coordinamento. Ora la gestione ce l'ha un'altra, e ti trovi ad avere come riferimento dei capi che non sono della tua cooperativa e quindi se hai delle necessità invece parli con la tua cooperativa... Prima la comunicazione era diretta perché la responsabile era della mia cooperativa. Per il resto tra cooperative non ci sono tante differenze, è una patata talmente bollente...

Quindi dicevi che i tuoi colleghi sono molto vari, e il loro rapporto col lavoro è molto vario quindi?

Sì, molto, molto. E' un lavoro questo che ti permette di portare tutta la tua esperienza passata, e invece c'è un buon numero di persone che esperienza non ne hanno, e per questi quindi è un lavoro con cui misurarsi è più pesante.

Ma in genere è un lavoro che è un sostegno fondamentale della vita, o è solo complementare? È considerato un lavoro definitivo o temporaneo?

Sì, questa cosa è verissima, hai proprio puntato... Lì ci sono delle persone per cui questo lavoro è super necessario per sopravvivere.

La maggioranza delle persone?

Diciamo che c'è un terzo delle persone che può averne un po' meno bisogno. Poi c'è il gruppo dei giovani che naturalmente sono convintissimi di farlo solo temporaneamente.

Quando dici "convintissimi" pensi che sia una convinzione fondata o una non fondata

Mah, è fondata, direi di sì.

Pensi che riusciranno a cambiarlo

Sì, c'è chi studia, c'è chi è ancora in casa...

E questi che orario fanno

Le trenta ore. Qualcuno un po' meno. Questa cosa te la voglio dire: questo è un la-

vorò che la maggior parte delle persone che lo fanno lì lo vivono male per un motivo, che i giovani lo sopportano meglio perché sanno di poter..., io lo sopporto benissimo perché non mi tocca minimamente, ma la maggior parte lo vive male perché c'è una comunicazione non detta, non verbale che è un lavoro di terza categoria.

Come se fosse valutato socialmente come un lavoro di bassa qualità, indipendentemente da quello che è realmente
Sì.

Perché poi di bassissima qualità non è

Non lo è assolutamente, infatti questa è una cosa che io continuo a dire. Mi dicono: io non posso pensare di fare tutta la vita ... Certo, sono d'accordissimo con voi, io ne ho cambiati mille quindi è giusto che ci sia questa cosa. Ma mentre che lo vivi questo lavoro ha delle buone possibilità per essere vissuto al meglio.

Cosa si potrebbe fare dal punto di vista di come il lavoro è organizzato, di come è gestito, per diminuire questa inesorabile uniformità fino all'infinito di questo lavoro. Ci sono dei margini?

E, sì, potrebbero esserci dei margini. Già il discorso che facevamo prima dei corsi, farli proprio di ufficio questi corsi, creare una volta al mese un giorno dedicato a questa formazione.

Ma poi continui a stare al telefono come prima...

Quello che ti dicevo della comunicazione non verbale è quasi come: è un lavoro fatto così, la tua vita sarà sempre così, guarda fuori il futuro.

Qui non c'è nulla

Volutamente.

Questo è un lavoro con delle competenze, e quindi ha una sua ricchezza, un suo valore. Cosa si può fare dal punto di vista organizzativo perché ci siano degli spazi di prospettiva per le persone: cosa andrebbe cambiato?

Ma anche la gratificazione. Noi abbiamo più gratificazione spesso dagli utenti piuttosto che dal contesto. Io posso capire che ci sono state delle motivazioni che mi sono sconosciute e non dobbiamo nemmeno entrare nel merito, del fatto che tutto sia stato trasferito in un posto così, ma le nostre voci non sono state ascoltate minimamente, e quindi già questo ti fa capire che...

Poi voi siete cooperativa e dovrete quindi partecipare... ah, però voi siete dipendenti...

Per questo, i soci sono ancora meno gratificati, cioè su questo proprio posso interpretare la loro voce, sono ancora più delusi.

Sintetizziamo così: come vorresti che fosse il tuo ambiente di lavoro perché fosse migliore? Da tutti i punti di vista.

Intanto a livello di ubicazione cambierei tantissimo perché secondo me un lavoro con una retribuzione così e un numero di ore così ha un dispendio di energie pazzesco.

Solo per arrivarci alla mattina arrivi già stremato

Ecco. Il cambiamento di atmosfera lo vedi già alla mattina perché vedi nei corridoi le persone che hanno già lavorato fino ad arrivare lì, ed è già tantissimo. Avevamo richiesto di andare a vedere tutti i posti che avevano la possibilità, i siti eccetera, invece nessuno ha saputo niente fino a che poi non ci siamo trasferiti in questo posto.

Quindi c'è la questione della collocazione. E altro?

Noi abbiamo avuto negli ultimi tempi varie figure inserite e poi sono andate via. La costante praticamente è una sola, nell'ultimo anno ci sono state tre figure che si sono alternate. Abbiamo chiesto un organigramma per sapere chi è il nostro interlocutore, però passa il tempo, ci rendiamo conto che c'è un po' di precarietà.

E dal punto di vista fisico?

Beh, l'inquinamento acustico. Sì. Io adesso lo sento meno perché sicuramente mi sono abituata. E poi un'altra cosa che curerei molto è la questione delle sedie, che è molto importante secondo me.

La situazione era migliore, ed è peggiorata, c'è stato un deterioramento degli arredi?

No, lì è tutto nuovo, eccetera, anche le sedie.

Ma allora cosa hanno le sedie che non va?

Si disfano, ogni tanto si perdono un pezzo da qualche parte.

Ah, si disfano. Allora arredo nuovo, ma si è deteriorato

Lì c'è la corsa: quella sedia la prendo io che ci stavo così bene.

Quindi c'è un po' di disattenzione su questi aspetti. Questa attività su di te, rispetto al tuo stato complessivo di benessere o malessere ha influito in bene, in male, indifferente... tu hai fatto altri lavori...

Rispetto ad altri lavori direi che a livello di risposta alle mie esigenze direi che funziona, direi che lo volevo. Come lavoro mi impegna non tanto, mi lascia degli spazi per fare dell'altro che è quello che tutto sommato io perseguivo. Prima il lavoro mi aveva preso completamente, avevo la necessità di un lavoro che più di tanto non mi rubasse.

Quindi tu staccato il lavoro ti senti abbastanza libera, non ti perseguita più di tanto

Absolutamente sì.

Quindi questo lavoro non ti ha procurato dei danni

No, che mi renda conto.

Neanche fisicamente

Sì, il discorso della postura.

Riscontri qualche problema?

Sì, mal di schiena, cose così

Che prima non avevi? E' una novità?

No, un po' l'ho sempre avuta, magari camminando andando, muovendomi lo sentivo meno, ora lo sento di più. E' una cosa che senti in modo generale. In un turno normale senti anche i giovani che si lamentano, così non pare una cosa legata alla età.

Tu adesso fai questo lavoro da quanto?

Da quattro anni.

Quindi c'è un prima e un dopo: rispetto al tuo stato fisico complessivo, c'è stato qualche cambiamento: voce, vista, schiena, orecchie?

Sì, direi di sì, senti che c'è stata un po' di usura.

Più sui disturbi muscolo-scheletrici, oppure anche su altri aspetti?

Il fatto di lavorare sempre al computer, voglio dire di non avere una sedia su cui non stai bene, che ti avvicini perché la luce...

Ma quindi ci sono delle questioni della postazione che non sono ad hoc, perfette?

Ah, no ci sono delle postazioni che non vedi assolutamente le lettere.

Allora ci sono dei problemi di base, di struttura, perché queste sono cose che si potrebbero risolvere

Inizialmente si era fatto un discorso di questo genere, per un periodo abbiamo suddiviso la postazione tra chi lavorava di mattina e chi lavorava di pomeriggio, poi i turni cambiano sempre, io posso capire che sia difficile. Ma se tu avessi sempre la stessa postazione dopo la prima settimana ti sei messo in una posizione in cui più o meno vedi bene in quel contesto lì. Invece cambiando sempre è difficile.

E invece dal punto di vista psicologico?

Il fatto è che dopo una guerra una battaglia ti fa ridere.

Non hai avvertito nessun problema particolare

Non mi sembra.

Arriviamo ai soldi. Quanto guadagni?

700 / 720 per 28 ore alla settimana. Si potrebbe dare di più. Noi stiamo facendo un lavoro come gli sportellisti con una aggravante che lo facciamo virtualmente, non avendo né la persona, né il documento (la prescrizione) davanti.

E gli sportellisti chi sono?

Gli sportellisti sono della ASL.

E loro guadagnano?

E non lo so, credo 1200, con tutte delle cose in più. Adesso non so il contratto della ASL.

E questa cosa viene commentata e percepita?

Molto, viene commentata e percepita molto e capita spesso di andare a fare delle visite agli sportellisti e sentire delle cose che ... denigrazione alla telefonica: "Non chiami la telefonica..." Poi ognuno vede il proprio lavoro come molto più articolato come non lo è in realtà, ma lo è un lavoro difficile perché noi spesso con l'utente abbiamo necessità di fargli dire proprio tutto, tutto, tutto perché a volte non vedono delle cose, ne omettono delle altre.

Quindi voi avvertite una specie deprezzamento da parte dei vostri "colleghi" dello sportello ASL

Si.

Ora le vostre sono cooperative sociali di tipo B, quindi avete una parte di disabili. C'è una diversità nel considerare questa attività di lavoro, in tutti i sensi, da parte delle persone disabili e da parte delle persone non disabili?

Come rapporto di lavoro?

Si, il rapporto di lavoro è connotato in qualche modo dalla disabilità?

No, la scontentezza è generale.

Quindi la scontentezza adesso c'è ed è più forte che qualche anno fa. I motivi fondamentali allora sono la collocazione fisica, i soldi e cos'altro...

La collocazione fisica, i soldi, e quello di non dare un minimo di importanza a questo lavoro, un po' sminuirlo quasi volutamente. In generale c'è questa impressione: di non dare valore in modo e maniera che poi uno non si dia della importanza

Ma questo da parte proprio dei responsabili delle cooperative nei vostri confronti?

Si, sì, sì e non so se è voluto, se è inconscio. Non lo so.

Fate delle riunioni di lavoro?

Non più, poche.

Ecco, un tempo si facevano e poi non sono state più fatte?

Si.

E cosa erano queste riunioni quando c'erano?

Erano delle riunioni dove c'era abbastanza scambio, così, opinioni, questo problema, ci si sentiva abbastanza più... Ti posso dire questo anche l'aumento del numero degli operatori. All'inizio del 2002 da 30 / 35 siamo arrivati a 45 /50. Ora siamo a cento, nel giro di un anno e mezzo l'inserimento è stato molto più vorticoso.

Quindi questa aumentata dimensione

Eh, ti sfuggono più cose, riesci ad avere meno sotto controllo

Tutto è iniziato subito con le tre cooperative, c'è stato subito il consorzio?

Si, dall'inizio.

Ecco, rispetto a tutto questo che ci siamo dette, c'è qualcosa di cui non abbiamo parlato e che ti sembra utile viceversa dire? Qualche aspetto, di qualunque natura?

Mah, non saprei, non saprei. Ti ripeto il discorso della comunicazione che chi riesce ad ottenerla la ottiene per meriti suoi.

La comunicazione con i responsabili dici?

Si. Ma non c'è la riunione dove si può parlare tutti, dove c'è questo aggiornamento delle cose che cambiano, eccetera, ecco. Cosa che prima invece era più facile. Se tre persone avevano al necessità si faceva una riunione.

E questa cosa non c'è più da quanto tempo?

Ma, forse dal trasferimento, da questo cambiamento di responsabili.

Questa rotazione di responsabilità ha annullato questa possibilità di rapporto... tutte cose teoricamente rimediabili, volendo

Ma, direi di sì, se non ti sfuggono le cose principali dalle mani, che poi riprenderle è un po' più difficile

Se i processi avanzano troppo poi è difficile il recupero...

Sì, sì, sì. Ad esempio trovo che gli inserimenti recenti non conoscono certi paletti, perché sono sfuggiti un po' dalle mani dei punti di riferimento abbastanza fondamentali, secondo me.

Iniziamo col descrivere il tuo lavoro, proprio quando inizi alla mattina. Cosa succede?

Pedestramente, come arrivo, proprio in modo materiale...

Si

Intanto arriviamo, dobbiamo essere sul posto di lavoro dieci minuti, un quarto d'ora prima, perché dobbiamo logarci, aprire tutto il programma, controllare le pubblicazioni che giornalmente ci vengono fornite per aperture, chiusure di agende delle varie prestazioni sanitarie, e ... un momento, dimenticavo una cosa importante. Per prima cosa dobbiamo cercarci la postazione, che anche lì è tutto da ridere, dobbiamo metterci alla ricerca di un posto dove lavorare, perché non ci sono postazioni fisse. Vabbè io ho dei problemi particolari, per cui devo cercarmi una postazione che sia lontana da particolari cose: Poi ci sediamo e ci mettiamo a lavorare. Alle 8 in punto dobbiamo essere attive e collegate. Cominciamo a lavorare e a rispondere alle persone. Abbiamo tra una telefonata e l'altra trenta secondi di post chiamata e non di più.

La post chiamata in cosa consiste? E' una pausa tra una chiamata e l'altra?

No, attenzione, non è proprio una pausa. Per noi le pause sono intese altre cose. E' un intervallo tra una chiamata e l'altra che non dovrebbe superare i 30 secondi.

Tu puoi controllare questa durata? Potresti tecnicamente superare questi trenta secondi?

Si, posso superarli, perché mi riattivo io. Io a volte mi alzo se ho necessità di andare in bagno, anche se non si dovrebbe, mi metto in post chiamata e vado in bagno.

In che senso non si dovrebbe?

Perché in teoria non si dovrebbe usare la post chiamata per andare in bagno. Dovremmo aspettare quel quarto d'ora ogni due ore di pausa per andare in bagno, per espletare varie necessità, se abbiamo sete... per qualsiasi altra cosa. Comunque io lo faccio di andare in bagno, e finora non mi hanno ripreso. Lo fanno anche altre persone, e so che a volte questa cosa è stata sottolineata.

Ma le hanno riprese perché magari succede in modo sistematico...

Ma ad esempio stamattina faceva talmente freddo, poi con due giorni di chiusura del riscaldamento del posto dove siamo, che è un posto orribile, improponibile, io ho avuto necessità di andare più volte al bagno perché avevo freddo. A me non hanno mai ripreso, ma ancora questa mattina una mia collega è stata redarguita. Succede.

Allora questa pausa non deve durare più di trenta secondi...

E poi si riprende la telefonata e così via. Abbiamo quindici minuti di pausa ogni due ore di lavoro, che non sempre si possono fare dopo due ore di lavoro perché comunque più di un certo numero di persone in pausa contemporaneamente non possono andare, poi nei piccoli call center non può andare in pausa più di una persona per volta. Io ad esempio faccio il call center di Savona, su sei persone che siamo a lavorare la cosa diventa problematica. Può capitare alle dieci, o può finire alle 11, undici e un quarto. Ma poi mi metto d'accordo con le mie colleghe.

Quindi questa cosa si governa...

Si, abbastanza, abbastanza.

Tu operi su tutti i call center?

Io opero su due soli: Genova e Savona. Se uno vuole si può rendere operativo su tutti i call center.

E come si svolge la telefonata?

La telefonata... noi abbiamo dei parametri fissi, dobbiamo seguire... dobbiamo dire il

nostro nome, il nostro codice di operatore. E poi via via in teoria dovremmo chiedere il nome, il cognome, e poi gli altri dati, ma non sempre si può seguire questo schema perché se capita una persona anziana e devo spiegarle le cose dieci volte, non posso pretendere... anche se vorrebbero che noi seguissimo uno schema. Quindi dipende un po' dalle persone che troviamo dall'altra parte.

Le quali persone devono...

Le persone dovrebbero leggerci quello che c'è scritto sulla impegnativa in maniera precisa, il codice a barre, la data, e i loro dati. Questi dati li dobbiamo sapere assolutamente altrimenti non si può fare la prenotazione.

Queste telefonate quanto durano, in media?

Dipende, dipende dalla persona che abbiamo al di là, dipende a volte anche dalla prestazione, ci sono a volte delle prestazioni in cui il medico aggiunge a sua discrezione, non riusciamo a decifrarle, e noi dobbiamo chiamare un aiuto che per noi si chiama help desk dove ci sono delle persone che hanno tutto un altro tipo di programma. In media se è una telefonata normale, se c'è una persona sveglia che legge subito, può durare, mah... due minuti.

Voi non avete un limite entro cui terminare la telefonata

Si... noi dovremmo fare, all'ora... dovremmo fare... in questo momento siamo nel caos più assoluto, non si riesce a capire bene. In teoria dovremmo fare, quando sono arrivata io, tre anni e passa fa, erano dodici telefonate all'ora. Quindi erano cinque minuti circa a telefonata. Poi è chiaro che se ne possono fare di più, o può capitare una situazione particolare in cui ci si sta un quarto d'ora sulla telefonata.

Nel qual caso nessuno viene a dirti qualcosa...

Allora, in questo momento non viene più nessuno. Nei primi tempi che lavoravo mi è successo che venissero a vedere perché si protraeva più nel tempo. Forse le prime volte venivano a vedere come andava.

Beh, questo si può capire. E più o meno quante telefonate gestite al giorno?

Tantissime. Io non saprei dare un numero. Tante, tante, tante. Anche perché a volte io non faccio i trenta secondi di post chiamata, perché se vado in bagno in post chiamata cerco di compensare un attimino. A volte se ho bisogno di fermarmi perché ho ricevuto una telefonata particolare di una persona che mi ha innervosito... perché fare il nostro lavoro non è facile. Noi lavoriamo col pubblico, un pubblico che può essere educato, può essere gentile, può capire alla prima, può essere la persona anziana che non riesce a capire, non riesce a leggere, ha bisogno di un aiuto, come può esser la persona maleducata che si è alzata per bisticciare con una persona e ci arrivano una serie di insulti che non... Possiamo anche noi rimanere... ci può essere la necessità di fermarci un attimino per calmarci.

Telefonano anche persone straniere, non italiane con cui c'è qualche problema di comprensione linguistica, o no?

Può succedere. Se c'è una persona ragionevole comunque ci arrangiamo. Se non riescono a leggere la prestazione, lì è il problema. Perché il nome e il cognome ci si può arrivare, ma...

Quante volte può succedere che non riuscite a venirne a capo?

Non tante volte. Io devo dire la verità che la maggior parte degli operatori sono persone che cercano in tutti i modi di risolvere il problema. La buona volontà ci si mette. Anche professionalmente la maggior parte degli operatori riesce a risolvere il problema. Se funziona, il servizio, funziona per gli operatori. Io questo lo devo dire. In questo momento, nel caos totale in cui siamo, se la maggior parte delle telefonate va a buon fine è anche, anzi è solo per gli operatori.

Su questo torneremo. Ma intanto vorrei chiederti quale è l'aspetto del tuo lavoro che trovi più interessante

Interessante? In questo momento?

Si. Lascia perdere che in questo moneto sei arrabbiata... Cos'era tre anni fa quando hai iniziato, e cosa è adesso. C'è stato un cambiamento?

Sì c'è stato un cambiamento notevole. All'inizio mi piaceva moltissimo, nel senso che questo lavoro io me lo sono cercato ed era il lavoro che desideravo come era impostato. E' un lavoro che si fa al momento. Io prima lavoravo nella contabilità e mi portavo il lavoro a casa, invece è un lavoro che si fa al momento. E' un lavoro che si fa, si finisce, le ore sono quelle, poi non ci si porta il lavoro a casa. Era un lavoro che mi piaceva perché non c'era nessuno che mi veniva a battere la spalla per dire fai... autonomo, se te lo sai gestire... quando c'erano delle regole, perché ora siamo nel marasma, avevi una indipendenza, avevo la possibilità di metterci del mio.

Ecco, tu dici, c'erano delle regole e avevo più libertà di metterci del mio: come vanno insieme queste cose?

Non lo so, però in realtà era così. Cioè c'erano delle regole... ecco, forse è questo: forse mi sentivo più tutelata in certi aspetti, cioè mi sentivo più appoggiata, e quindi sentendomi più tutelata come persona, come dipendente, in un certo senso... ad esempio una regola banalissima che rimpiangio era che c'era più controllo, e questo mi faceva sentire più tutelata. E poi non solo in qualsiasi momento noi si telefonava per avere un aiuto a questo help desk, insomma c'era un sostegno diverso.

E invece questa cosa non c'è più... e questo non esserci più si manifesta come, in che forma?

Una piccola cosa, quando hanno aperto il call center di Savona non c'era help desk, ce lo siamo costruite e portate avanti da sole, ora da qualche mese ci hanno messo l'help desk, si chiama a volte perché c'è la necessità, in realtà, le persone non ci possono aiutare perché non hanno gli elementi, non perché non vogliono aiutarci. Non gli hanno dato le possibilità, non hanno il programma giusto per vedere le particolarità dell'agenda, tante piccole cose con cui noi ci scontriamo. Anche se vogliamo dare... loro pensano che noi siamo solo un centro di prenotazione, cioè delle macchine che prenotiamo, però a volte si vorrebbe dare anche quella spiegazione in più, quell'aiuto in più, quella particolarità in più, voglio dire per aiutare la persona, e non solo: a noi ci danno non prenotabile... e perché? Boh, misteri del mondo. Vorremmo dire: no è successo perché... Capisco che è un lavoro che non è il massimo, però uno si sentirebbe un po' meno passivo. Su Genova, lo so che noi non le prenotiamo le analisi del sangue, ma se voi ci fornite una lista di dove c'è il libero accesso, potremmo dire: signora, dove voleva farli? Guardi, lì c'è il libero accesso. Trenta secondi, quindici secondi...

Invece all'inizio ti sembrava che l'impostazione fosse un po' diversa?

Sì, nei riguardi della professionalità dell'operatore. Poi i problemi c'erano, perché c'erano anche allora.

Eravate molto meno, no?

Eravamo molto meno, sì, forse è per questo. Eravamo molto meno. Era più circoscritta la situazione, era più controllabile. Però d'altra parte come aumentano le persone si dovrebbero mettere delle persone che coordinano, capaci di farlo. Perché allora se uno deve coordinare il San Martino si spara in testa. Sono tanti anni, sono ormai quattro anni... cercate almeno di dare un qualcosa... soldi pochi, ma dateci almeno quell'input da dire: ma, però... capisco che siamo un centro di prenotazione, ma in qualche caso siamo utili, riconosceteci almeno un certo tipo... invece no, per niente.

Quindi l'aspetto più interessante del lavoro, almeno agli inizi...

A me piaceva anche, come tipo lavoro, perché ero autonoma, perché era un lavoro che si definiva nell'orario, perché sapevo che se stavo entro certe regole come il post chiamata, la mia pausa corretta, e non facevo cose strane, nessuno mi veniva a battere sulla spalla e dunque mi sentivo indipendente.

E nel rapporto con gli utenti ci sono motivi di soddisfazione?

Degli utenti, sì, ci sono dei momenti di soddisfazione e dei momenti di totale insoddisfazione. Quando si riesce a portare a termine una prenotazione con una persona anziana che poi ringrazia, il fatto di averli aiutati... Ed anche soddisfazione nel parlare con persone, non dico giovani, però non arroganti, persone educate, quando comunque si riesce a parlare anche al di là, ci può stare la battuta in senso lato, una parola in più, c'è anche un po' di soddisfazione. Si sente già se dall'altra parte c'è un altro tipo di approccio... Invece ci sono delle persone che ci chiamano quasi pensando di trovare al di là... delle persone che "non vogliono" prenotare. Ci sono quelle persone che sono convinte che mettiamo ogni possibile ostacolo per non prenotare. Non capiscono che noi purtroppo siamo in mezzo e siamo vincolati da certe cose.

Quanto ci vuole ad imparare a far bene questo lavoro?

Dipende. Mah, insomma, ci vuole. Se uno lo vuol fare bene ci vuole. Dipende anche dalla età secondo me. Io forse ci ho messo un po' di più perché...

Quanto ci hai messo?

Eh, per farlo bene io ci ho messo qualche mese. Proprio di esser sciolta, senza motivo di ansia... Bene intendo anche chiamando l'help desk, però essere più disinvolta, cercare non di sapere tutto, ma di avere acquistato quella disinvoltura per cui riesco a saper gestire meglio la telefonata, il problema. Poi si impara sempre, perché io almeno non riesco a memorizzare – forse sarà l'età – non riesco a memorizzare tutti i quesiti.

E formazione ne avete fatta?

Io seicento ore.

Seicento ore!?

Dunque abbiamo fatto... io ho fatto un corso presso un Istituto Professionale... avevo trovato sul Secolo XIX un corso per operatrici di call center. C'era uno stage di 150 ore. So che abbiamo fatto tre mesi circa otto ore al giorno, sono cinquecento ore. Abbiamo fatto due mesi e mezzo, otto ore al giorno di stage non pagato, ci davano solo il buono pasto. Eravamo in venti e poi ci hanno assunto in sedici, no, ancora meno di sedici... e poi lo stage lo facevano qui. E quindi mi sono trovata qui successivamente.

Quindi la formazione tu l'hai fatta esterna

Sì, l'ISES l'ho imparato in quest'istituto, e poi...

Cosa è questa cosa?

L'ISES è il programma per la prenotazione.

E invece formazione successiva, richiami...

No.

Però ci sono dei corsi...

Sì, psicologia, comunicazione.

Logopedia...

Logopedia non mi sembra...

Così mi hanno detto

Ah non so. Non li leggo neanche.

Perché?

Perché dopo trecento ore di stage e di tutto... e poi non voglio passare un minuto di più qui.

Perché sarebbero fuori orario di lavoro, però pagate...

Non lo so e non mi interessa. Sinceramente, come vedo il corso non lo leggo neanche. Per partito preso, poco intelligentemente, ma per partito preso, quando so che li fanno in questa sede, non intendo fare un'ora di più rispetto a quello che devo.

Vediamo ora viceversa quale è la cosa più noiosa del tuo lavoro, più frustrante, lascia perdere gli altri aspetti

Beh, è stressante, abbiamo un ritmo di telefonate che è spaventoso. Quello è molto stressante. E... noioso... è ripetere sempre le stesse cose. Alla fine alle persone invece di chieder nome e cognome chiedo il codice a barre, invece di chieder la data

della richiesta chiedo tre volte la data di nascita, uno ci va fuori come testa. Cos'è, la catena di montaggio? Eguale. Eguale. La ripetizione delle stesse cose alla fine è pesantissima.

Lì all'interno della organizzazione c'è un help desk, mi hai detto, e ci sono altre funzioni che non comportano il fatto di stare in cuffia?

Ci sono gli operatori, e poi... ma di quello che dico non sono sicura, perché avevano dato un organigramma e poi avevano detto che avrebbero fatto una riunione per spiegarci l'organigramma, ma la riunione non è stata fatta e quindi io quello che dico è quello che c'è scritto, però il ruolo preciso non lo conosciamo ancora. Allora, c'è la persona che si dovrebbe occupare ... boh... penso dei computer. Poi ci sono: la persona che si occupa del personale, e poi due persone che sono "aiuti". Però bene, precisamente quale sia il loro ruolo non si sa. Uno dei due gira, e riprende le persone... Questi erano due operatori. Perché avevano proposto di mettere dei supervisor. E noi ci siamo ribellati a priori a questo ruolo perché è davvero sconvolgente.

E invece l'help desk è formato da...

Non lo so. Noi chiamiamo degli operatori. Non so se sono del consorzio, dell'azienda committente, non so neanche quanti siano.

Quindi non c'è una rotazione su queste posizioni?

Rispetto a noi? Ma noi no! Noi siamo congelati nel nostro ruolo. Secondo me noi non abbiamo possibilità. Sono stati sì, hanno scelto in passato delle persone per farle andare all'help desk, è vero, non ultimo qualche mese fa. Però con che criteri...

Quindi c'è stato qualche passaggio da operatore ad help desk

Però è un ruolo che non mi piacerebbe ricoprire. Quello che faccio mi sta bene.

Bene, abbiamo visto questi aspetti, la monotonia... e invece l'aspetto fisicamente in qualche modo più faticoso?

Lo star seduti. La postura che a volte non è sempre corretta, quindi il mal di schiena, momento...! Mal di gola, voce bassa. C'è anche questo. Non è una fatica fisica il mal di gola, ma è affaticamento delle corde vocali. E l'udito! Secondo me mi si è abbassato l'udito da quando lavoro. E la vista! La vista, io non portavo gli occhiali, e adesso sono già due volte che rifaccio le lenti.

Hai mai fatto degli esami audiometrici?

Nel passato. Gli occhi me li sono sempre più curati, ma ho trascurato un po' l'udito.

Questa cosa della fatica l'abbiamo vista. E come è invece il rapporto con i colleghi?

Dipende dai colleghi. Io parto dal presupposto che non è necessario farsi degli amici tra i colleghi. Se ci sono, meglio, è un acquisto. Cerco di tenere rapporti di correttezza con i colleghi. Poi con alcuni si può fare e con altri non c'è un buon rapporto.

Sì, ma come clima ... ci sono luoghi di lavoro più piacevoli e altri meno piacevoli

No, no. Non è tanto piacevole. Anche perché una persona, non potendo scegliere la postazione non può scegliersi le persone con cui lavorare intorno. Anche se il nostro lavoro non dà tanto adito a poter parlare col collega, però ci sono quei momenti in cui finisce la telefonata, anche per poter staccare da questa tensione che abbiamo, da questo ritmo di lavoro intenso, il riuscire a fare una battuta con la persona davanti, il dire anche una stupidata, però smorza un attimino. Ma non potendo scegliere la postazione... Questa mattina mi sono tanto arrabbiata! Anche se avevo persone simpatiche intorno, non quelle che considero con completa indifferenza, eppure c'è stato un momento in cui non si sentiva nulla, in cuffia non si sentiva nulla, io e un'altra collega ci siamo staccate e c'erano altre persone che invece di staccarsi e fare una protesta perché non si poteva lavorare, no, continuano a lavorare.

Ma non si sentiva nulla per quale motivo?

Era un problema tecnico. Poi hanno sospeso il servizio. Però non c'è unità, non c'è solidarietà, siamo troppo diversi.

Ecco, in cosa consiste questa diversità per cui ti senti diversa dai tuoi colleghi?

Eh, non c'è... con alcuni, non con tutti... Siamo persone talmente eterogenee, prese in ogni disparato luogo... ci sono alcune persone che non riescono a comunicare, non ci capiamo, abbiamo difficoltà a capirci, non c'è appoggio tra colleghi, per quello che non riusciamo a fare nulla. Se una persona si alza perché ha un problema c'è subito l'altra che per farsi vedere o per ottenere un qualcosa di più ci si va a sedere, e va bene così...

Un qualcosa di più di che tipo?

Sicuramente il favore dai capi.

Si, ma che si manifesta in che modo?

Magari le possono dare le ferie al momento giusto, o il permesso anche se lo chiedi il giorno prima... io non posso lamentarmi per questo, devo dire la verità, qualsiasi cosa che ho chiesto me l'hanno sempre data... però magari il passaggio da call center a call center.

Tu dicevi che le persone sono molto eterogenee. Quali sono queste diversità che tu vedi?

Persone di età molto diverse, di estrazione sociale diversa, di formazione diversa.

Formazione scolastica?

Non solo, formazione anche di vita, di lavoro. Persone che magari devono lavorare giusto per fare il loro e se ne vanno alle tre, e tutto il resto a loro non interessa, persone invece che cercherebbero di migliorare un po' di più giusto per stare meglio... tante cose. Non lo dico in maniera snobistica. Non siamo omogenei, non siamo sulla stessa lunghezza d'onda, non c'è chiarezza anche oltre che compattezza, non si espongono.

E momenti di socializzazione magari nelle pause?

Poco. Poco perché poi nelle pause una persona va a cercare quella con cui ha più confidenza, con cui ha più buon rapporto. E' difficile che abbiamo un posto in cui ci possiamo incontrare.

Non avete uno spazio dove stare durante le pause?

No, abbiamo solo una cucina pessima. E un corridoio, dove fa un freddo boia. Come ci si fa a stare non lo so. Sì, abbiamo un corridoio. Se uno vuole si fa una vasca avanti e indietro. Una meraviglia.

E la cucina pessima in che cosa è pessima?

Pessima perché è piccola, all'interno non ci si può stare in tanti. Seduti a tavola, se si sposta il tavolo, cinque o sei persone strette, però poi non passa più nessuno.

Ma durante le pause, quante persone sono contemporaneamente in pausa, tra tutti i vari call center?

Dieci persone.

Non c'è quindi un luogo che possa accogliere comodamente queste dieci persone...

No. Sì, fisicamente ci si può stare, ma in una stanza piccola, senza finestre... no.

E il pasto come funziona?

Io mangio a casa perché esco all'una. Quando faccio tutto il giorno abbiamo il buono pasto e andiamo al centro commerciale lì vicino. Abbiamo due ore, ed è un tempo sprecato, perché per lavorare otto ore stiamo fuori casa una infinità di ore, perché due ore lì dove è l'azienda cosa fai? C'è chi si porta da casa, hai la possibilità di scaldartelo con il micro onde. Però dipende dagli orari, perché se fai fino alle 14 o alle 15 hai un quarto d'ora per mangiare. Io non posso mangiare in un quarto d'ora, ho dei problemi, mi viene mal di testa subito.

E con i capi come è il rapporto?

Con i capi capi, super capi?

Non lo so, con i capi che avete...

Allora, il mio presidente di cooperativa non lo vedo mai. Delle persone che sono alla amministrazione del personale, non posso dirne male. E' tutto come è organizzato che fa acqua da tutte le parti. Cioè, cento persone dovrebbero organizzarle delle persone competenti, e probabilmente loro non lo sono perché non hanno una competenza professionale.

Vuoi dire che questa crescita della azienda da una dimensione ad una molto più grande non è stata accompagnata da una capacità di gestirla?

Si, si. Loro fanno fin troppo, forse, per la loro capacità. Ed anche per la gestione delle ferie... non possono dare le ferie venti giorni prima. Se uno deve prenotare come fa? Sono sciocchezze, ma sono tante cose che...

In che cosa lo cambieresti il tuo ambiente di lavoro?

L'ambiente è brutto. Io sono stata presa in giro. Io sono partita nell'altra sede, e lì avevamo dei problemi, le bocchette dell'aria condizionata e del riscaldamento dietro la schiena, una sporcizia, la moquette, allergie, degli starnuti, ma non poco, al livello di non riuscire a rispondere al telefono, occhi così. Cose che si potevano effettivamente verificare, non così campate per aria. Poi ci hanno detto: ci trasferiamo in un'altra sede, avrete il disagio della lontananza, però vi offriamo un posto dove anche come salute state benissimo. No. Ci hanno preso in giro, in tutto e per tutto. Ci hanno portato in un posto orribile, sporco, improponibile, hanno messo delle scrivanie non so con quali criteri. Scrivanie sotto le bocchette dell'aria condizionata o del riscaldamento, con gli operatori con le spalle alle finestre, stanze senza porte quindi, per dire, apriamo le finestre e chiudiamo la porta per non far rimanere la persona in mezzo alla corrente: non si può. La scorsa estate una ragazza si è presa la broncopolmonite, ricoverata in ospedale, ma scherziamo! Non solo, ma questo è niente, a parte la sporcizia, cominciamo dalla sporcizia che c'è profilattici e via discorrendo, una cosa vergognosa, a parte questo...

Non dentro il call center...

No, fuori, ma, voglio dire, mettersi un sandalo è una impresa ardua lì, c'è veramente da farsi venire il vomito alla mattina quando si scende dalle macchine. Posteggi, un numero irrisorio rispetto alle persone che ci sono. Non si sono preoccupati, per le persone che vanno con l'autobus, io non dico di fare aumentare le corse, ma io mi ricordo che avevo fatto uno stage in un'azienda ed avevano un accordo per cui se l'autista ci vedeva ci aspettava, perché sapevano che poi l'autobus successivo sarebbe passato dopo venti minuti o mezz'ora. L'autobus che porta qui non c'è stato un cane dei nostri presidenti che abbia telefonato alla AMT per dire, scusate, invece di far passare alle 13, perché passa alle 13, potete farlo passare alle 13,05 perché ci sono dei dipendenti che alle 13, alle 14. alle 15 e alle 18 scendono per prendere un autobus? C'è della gente che ha aspettato quaranta minuti, persone che si fanno otto ore al giorno. Cioè, un minimo di considerazione per delle persone che vanno a lavorare! No, proprio, l'assurdo, la presa in giro assoluta. Non solo, questa estate, con l'aria condizionata: un incubo. Persone che hanno caldo, persone che hanno freddo... come ho detto, non c'è comunicazione tra noi, c'è soltanto un modo per schiacciarsi i piedi, non riusciamo a metterci d'accordo... abbiamo chiesto, ma fate delle stanze, le stanze per quelli che vogliono l'aria condizionata e quelle per chi non la vuole. No, arrangiatevi. La risposta è stata: arrangiatevi. Quando ci sono problemi fra operatori? Arrangiatevi, vedetevela voi. Non sono risposte queste. Queste sono risposte di gestione del personale? A me non pare. E in più pagati male.

La domanda era cosa cambieresti nel tuo posto di lavoro...

(ride) Tutto, Tutto. Tutto. La pulizia. Datemi un loculo, l'ho persino chiesto al mio presidente, ma mettimi in dispensa, c'è una stanza senza finestre, io ci vado. Non ho problemi. Tre anni e mezzo, quasi quattro, con lo stage, che lavoro lì e negli ultimi anni, da quando ci siamo trasferiti ho fatto più mutua che nei primi anni, dove ho

fatto una settimana se la ho fatta. Ho proprio una sofferenza, ma non sono l'unica. Io queste cose che dico a te, le ho già dette chiare, Mi hanno detto che non facevo più gli straordinari: ma io non te li faccio gli straordinari qui dove siamo! Scordatelo! Ma non ci penso proprio. Ma proprio col cuore lo dico. Perché mi avete preso in giro, Dovete pensarlo che se ci trasferite la maggior parte della gente non ve li fa gli straordinari.

Quanto ci metti tu ad arrivare a lavorare?

Io prendo l'autobus, ci metto un'ora circa. Chi esce all'una, visto che perde l'autobus delle 13, arriva a casa alle due e mezzo. Poi dipende da dove abiti... io poi sto pensando all'incubo dell'aria condizionata di questa estate, perché per me è un incubo. Alzarmi alla mattina e arrivare con l'idea di dover discutere sempre con le mie colleghe è un incubo. La mettono talmente alta, la devono mettere al massimo perché alcune hanno caldo, e poi sono sempre le stesse.

Ma non c'è una gestione...

Ma non c'è: arrangiatevi, questa è la risposta.

E come rumorosità dell'ambiente come è?

Ah, terribile, terribile. In quei locali con tantissime persone... e poi c'è questo come una alza un po' la voce tutti gli altri...

C'è una rincorsa... ma voi potete regolare...

Sì, se uno fa shhh!

No, chiedo se potete regolare il volume che vi arriva nelle cuffie?

Si il volume lo regoliamo

Ma vi capita di doverlo alzare per sentire

Siii. Abbiamo anche una ricezione che fa schifo.

Avete le cuffie mono o bi-auricolari?

Io ho la mono, e la preferisco, perché sennò mi sento isoalta dal mondo.

Ma avete possibilità di scelta?

Non lo so. Ma credo di no.

Assoc qualche tipo di disturbo al tuo lavoro?

Sì, psichico! No, no... disturbi sì... mal di schiena da morire, mal di gola, faringiti.

Ma che tu non avevi prima di questa attività?

Il mal di schiena non lo avevo. Mal di gola invece ne ho sempre sofferto, perché respirando dalla bocca è chiaro che ho più mal di gola, ma non lo avevo in maniera così frequente, ecco. Invece il mal di schiena sì, io non conoscevo il mal di schiena.

Esami medici sulla postura, sui disturbi muscolo scheletrici ve li hanno fatti fare?

Io ho fatto una visita, la prima quando sono entrata, e ora la seconda: ogni due anni si fa, vero?

Dipende dalla età. E cosa ne è uscito?

Ah, niente, che sono sanissima

Ma l'hai detto di questi tuoi disturbi?

Sì, certamente.

Non ti hanno dato consigli?

No

Quindi educazione posturale, uso della voce... niente?

No. Se non hanno fatto quel corso che mi hai detto tu, e che io ho cestinato...

Ma di obbligatorio niente?

No.

Tu quando hai iniziato questo lavoro che aspettative avevi?

Ero talmente tanto contenta di iniziare un lavoro che me lo ero cercato con le unghie e coi denti ... una persona che aspetta tanto, che avuto esperienza... stage gratis ... quando trova un lavoro bacia terra. Ma anche ora non mi dispiace. Non posso dire che mi dispiace. Io quello che non approvo, tante critiche, non ce le ho per il mio lavoro, quanto per come è gestito, perché se uno gestisse bene anche il personale, il personale riesce a gestire meglio

anche il proprio lavoro, c'è un interscambio. Invece a noi se ci considerano delle pedine è chiaro che è tutto collegato. E' tutto collegato. Loro non ci danno le armi per lavorare bene, e ci mettono in condizione di lavorare male. E' un circolo vizioso. E non lo vogliono capire.

E pensi che sarà definitivo come lavoro?

E, assolutamente. Dove vado nella vita? Chi mi vuole? Questo non vuol dire che con questo lavoro non ho dei problemi, perché mi saltano i nervi. Non sul lavoro perché ora ho imparato come gestire le situazioni difficili, però magari fuori sì, quando torno a casa. Giovedì quando lavoro tutto il giorno che parto di casa alle sette e un quarto di mattina e torno a casa alle sette e un quarto di sera, non parlo. Guai se mi parlano.

Tu hai un contratto a tempo indeterminato.

Sì, indeterminato. Ho avuto una fortuna sfacciata.

Ma lì più o meno tutti siete a tempo indeterminato, no? E, quanto guadagni?

Eeh! Settecentoventi, settecentoventiquattro euro per 28 ore di lavoro settimanali. Una meraviglia.

Era venuto fuori un discorso, con altri tuoi colleghi, sulla differenza di condizione con quelli che fanno gli sportellisti nelle strutture sanitarie...

Il trattamento economico è vergognoso rispetto alla vita di oggi, perché se uno ti dicesse che il potere di acquisto di settecento e rotti euro è un milione e quattro di prima ... Il problema è lo stipendio nel contesto attuale. Però non si possono paragonare i dipendenti ASL a noi. Come si fa a paragonarli? Se noi purtroppo abbiamo il contratto delle cooperative ... mi posso arrabbiare, però a che cosa serve?

C'è una catena di decentramenti: dalla sanità alla ditta committente e da questa alle cooperative

La responsabilità è quella dei nostri presidenti che firmano dei contratti vergognosi sulle spalle dei dipendenti. Bisognava contrattare. In questo modo ci sono dei dipendenti che vengono pagati una miseria. Se loro contrattano con la committente, vedranno quanto paga la struttura sanitaria. Ci devono tutelare almeno un po'. Sono andati a firmare un contratto per minuto lavorato! Non so come si possano fare certe cose.

Per minuto lavorato... cosa vuol dire?

Ma io non so se ho capito bene... ci sono delle penali se noi superiamo un certo tipo di post chiamata...

Cosa è che non abbiamo detto e che ti sembrerebbe importante dire?

Che il mio presidente si defila l'abbiamo detto?

No.

Con lui non si riesce a parlare. E che non ci hanno dato il premio di produzione?

Ancora una cosa: da voi ci sono parecchi invalidi, visto che siete cooperative di tipo B. Da parte loro c'è una maggiore accettazione di queste condizioni di lavoro o sono arrabbiati allo stesso modo?

Ce ne sono alcuni che sono arrabbiati anche loro, ci sono persone... c'è un ragazzo... allora, c'è un ascensore solo, e già se si rompe quell'ascensore è un problema, perché come si fa a far scendere le persone? Arrivano come le macchine, ma c'è il problema che quando arrivano il terreno è pieno di buche e qualcuno è caduto, si è fatto male. Oltre tutto sul terreno c'è la ghiaia e un nostro collega con grosse difficoltà a camminare non ci riusciva proprio, perché non è asfaltato. C'è un ragazzo sulla sedia a rotelle che ha grosse difficoltà. Quando non funziona l'ascensore per lui è veramente difficoltoso arrivare.

Iniziamo con la descrizione del lavoro che fai, andando a lavorare, cosa succede?

Praticamente noi ci occupiamo della prenotazione di visite, di esami, per conto delle strutture sanitarie, informazioni sui tempi di attesa, annullamenti, spostamenti, non tutti, perché gli esami di laboratorio non li possiamo toccare, più che altro visite ed esami.

Voi ruotate su diversi call center a seconda dell'ambito territoriale, oppure le persone assegnate sono sempre fisse?

Diciamo che alcuni hanno scelto di ruotare sui vari call center, io ho scelto di rimanere su questo.

Perché uno decide di ruotare oppure no? Quali sono vantaggi e svantaggi?

I vantaggi per chi ha deciso di ruotare, specialmente all'inizio, i call center più piccoli hanno invece meno utenza, questo ha una coda di persone in attesa, quindi le telefonate sono continue, mentre sui piccoli call center la situazione è più tranquilla. Io ho scelto di stare qui anche per una questione di principio, perché non c'è un incentivo, non c'è niente, e comunque richiede un impegno prenotare anche per gli altri perché sono tutte normative diverse, che occorre conoscere. Io sono disposto a fare tutto, se mi riconosci un'indennità, un qualcosa, invece i soldi erano sempre quelli, io mi sono un po' impuntato, ho detto preferisco stare su Genova, non mi va...

Non c'è un vantaggio di maggior varietà del lavoro, che compensa questa rotazione?

No, minima, sentendo i colleghi che lavorano sugli altri call center, non mi sembra... c'è meno coda, meno stress, meno pressione, anche se ultimamente anche i piccoli call center stanno prendendo piede, e quindi stanno cominciando ad esserci code, più carico di lavoro, forse solo ce ne è solo uno più calmo, gli altri sono già più affollati

La mattina tu vai lì, hai delle informazioni da acquisire prima di iniziare?

Noi apriamo i programmi, abbiamo una schermata, una comunicazione di servizio, che dice: oggi o al massimo domani apre quella determinata agenda, cioè lista di prenotazione, da domani riapre il dottor Pinco Pallo, dell'ortopedia...

Avete solo questo tipo di informazione?

Sì.

Quanto tempo ci vuole ad imparare, a parte che tu eri avvantaggiato?

Almeno un paio di mesi, ci vuole tempo, quanto meno occorre ricordare tanti piccoli dettagli, uno che telefona e vuole prenotare una visita ortopedica, ed esempio, non puoi mettere visita ortopedica, ed il discorso finisce lì, gli dai l'appuntamento, ti devi ricordare, gli devi chiedere per cosa la fa, se la fai per la colonna vai in un certo ambulatorio, mentre se è per una visita generale può andar bene un'altra cosa, e questo occorre ricordarlo per ortopedia, per chirurgia generale, e questa è molto noiosa, ci sono parecchie lamentele perché noi non avendo direttive, mandiamo su Clinica Chirurgica, e c'è quello che si occupa della chirurgia toracica, quello che non vuole sapere di guardare le unghie incarnite perché non è sua competenza, e quindi ci sono questi problemi, queste particolarità bisogna ricordarle, e questo è impegnativo, e bisogna imparare questo ed imparare ad usare il programma, ma anche la gestione della telefonata, della prenotazione, del rapporto con l'utente, io penso che almeno che un paio di mesi sarebbero necessari.

L'azienda fa una formazione?

La formazione consiste nel fare un corso basato molto sulla teoria, sulle normative, tipo la validità della richiesta, l'albero di colloquio, ma sulla prenotazione specifica no.

Sulle modalità di comunicazione?

No, c'è un albero di colloquio, che dice che quando rispondi devi dire Buongiorno,

sono Pinco Pallino, operatore numero nnn, e basta, nessuna tecnica di gestione della comunicazione. Hanno fatto e stanno facendo in questi giorni dei corsi, ma sono corsi organizzati in un secondo tempo, per quelli che volevano partecipare, quindi non obbligatori per tutti, sulla comunicazione, dove si parla di analisi transazionale, e cose di questo genere, un minimo di logopedia, ma all'interno del corso la logopedia è ridotta a due o tre ore, anzi ho sentito che gli ultimi corsi che hanno fatto gli hanno detto i corsi sono da quaranta ore, ma voi ne farete solamente venti.

Si fanno in orario di lavoro?

Sì, però chi fa il corso gli viene cambiato il turno, ma viene pagato lo stesso.

Quale è la cosa più interessante del lavoro che fai?

Niente, non mi lascia assolutamente nulla, neanche il rapporto umano, potrebbe essere interessante, ma ricordiamo che noi prenotiamo visite specialistiche, quindi abbiamo a che fare con gente malata, quindi gente arrabbiata, avvilita, che ha un sacco di problemi, e non è facile gestire questi rapporti, perché chi sta male vuol essere visitato subito, e se i tempi di attesa sono lunghi, come spesso accade, ci sono sempre delle discussioni, il rapporto umano non è molto costruttivo, un rapporto si costruisce sulla serenità, secondo me, non sulle tensioni, sulle discussioni. Il lavoro in sé non lascia nulla, se io dovessi uscire da qui non ho nessuna qualifica, niente. Può insegnare qualcosa dal punto di vista umano, ma non in positivo.

Beh, magari la conoscenza della struttura sanitaria...

Certo... Una triste realtà... molto triste, ti fa capire quanta solitudine c'è in giro, quanta gente sola, disperata, quando ti trovi ad avere a che fare con un anziano, che capisci che è solo, non riesce ad esprimersi, non lo puoi aiutare perché la visita che deve fare gliela devi dare fra tre mesi, non è molto edificante, finisce la telefonata e resti lì, perché magari si mette anche a piangere, succede... oppure ti trovi quello più cafone, tra virgolette, che ti manda a quel paese è ancora peggio, perché colleghi si sono sentiti dire "spero che ti venga un tumore", e non è simpatico, una collega aveva perso la madre per questo motivo.

A parte il fatto che non hai un giudizio positivo di questo lavoro, l'aspetto più frustrante del lavoro è questo?

Sì, non sentirsi utili, perché non c'è alcun aiuto da parte di chi dovrebbe fornire gli strumenti informativi, tipo anche dare informazioni più dettagliate su certi ambulatori, su certi medici, come poter prenotare una determinata cosa o un'altra, c'è un help desk che ha sede altrove, gestito dalla Azienda committente, dove ci sono persone che ne sanno tanto quanto, non danno molto aiuto, quindi bisogna arrangiarsi, ci si aiuta tra colleghi, per sentito dire, sulla base di esperienze precedenti, però mancano informazioni, anche il semplice dire la agenda non è disponibile, l'utente dice va beh, quando posso richiamare? Non si sa, riprovi... oppure, fino a quando è piena? È piena fino al 30 giugno, e dopo? Non so, riprovi, non è bello, non lascia niente, solo amarezza, ci si sente inutili.

Ma questo dipende non dal call center, ma dal sistema sanitario...

Certo, noi siamo l'ultimo anello di questa catena, ma siamo anche il primo impatto, negativo molto spesso. Un conto è fare una prenotazione, accontenti l'utente, non ti accorgi nemmeno di avere fatto tre o quattro telefonate di questo tipo, ma quando le telefonate sono tutte del tipo: non c'è posto, c'è posto a luglio, cosa c'è scritto sulla richiesta, e magari la richiesta è scritta male, noi non siamo medici, eppure questo tipo di prenotazione spesso richiede delle nozioni di medicina, che assolutamente non ci vengono insegnate perché tornando al discorso di prima un conto è fare una visita ortopedica generale, quindi un ortopedico va bene, ma se questo ha bisogno di una visita specifica, perché deve fare magari in seguito un intervento, è inutile che io lo mandi dall'ortopedico di xxx che non gli fa niente, perché se deve fare un intervento, deve fare di nuovo la richiesta, e fare un'altra visita, non se ne esce.

A parte questo quale è l'aspetto più faticoso, fisicamente?

Psicologico sicuramente, dovuta al carico di telefonate, una dietro l'altra, continua, perchè tra una telefonata e l'altra c'è un limite quindi non più di trenta secondi di post-chiamata.

Ci saranno dei margini...

Sulla carta non ci dovrebbero essere...

Quali sono le adattabilità vere?

A volte anche due o tre minuti, e poi nei casi più disperati, quando uno non ce la fa più, si va a otto o nove minuti, in quei casi però arriva qualcuno, se se ne accorge, che ti dice, cosa c'è, cosa succede, c'è qualche problema? Quindi il carico delle telefonate...

Quante sono? Le telefonate non hanno una durata massima?

No, non possono avere durata massima, ecco perchè mi riesce difficile definirlo un call center, anche se loro lo vogliono definire così...

Call center non è un unico tipo di oggetto, c'è molta varietà di tipi...

Certo, qua non si può dare un limite alla telefonata, loro vorrebbero restringere i tempi, ma non è possibile, quando c'è una persona che non sa leggere la ricetta, che piange, si dispera, non puoi liquidare la telefonata in tre minuti. È tecnicamente impossibile, non è umano, quindi questo è stressante, poi il trillo continuo che hai in cuffia è abbastanza forte, precede la telefonata, noi non usiamo l'apparecchio telefonico, lo usavamo nell'altra sede, avevamo la cuffia collegata al telefono, adesso invece è collegata direttamente al computer, quindi il segnale che precede la chiamata non è piacevole, è un trillo che potrei abbassare di volume, ma abbasserei anche la chiamata...

Non ci sarebbe un modo per abbassare il livello di questo segnale, visto che questo fastidio del trillo è una lamentela generale?

Certo si potrebbe fare.

Quante telefonate vengono gestite in media? Quante ore di lavoro fa lei?

Faccio trentotto ore settimanali, faccio tre giorni alla settimana pieni dalle otto alle diciotto (con due ore di pausa), e due giorni alla settimana dalle otto alle quindici. In media cento-centoventi telefonate al giorno, dipende dalle telefonate, ad esempio io gestisco le farmacie, i farmacisti sono più lunghi perché si tengono da parte un certo numero di richieste ed una telefonata può durare anche mezzora.

I problemi più strettamente fisici, tipo luce, clima, rumore...?

Il rumore è assordante, specialmente qui, perché siamo in stanze più ampie, quando tutti parliamo, tendiamo ad alzare ancora più la voce, diventa un macello, non si capisce niente, magari dall'altra parte la linea non è sempre perfetta, ci sono stati problemi perché se la gente ti sente piano grida, e l'altro grida ancora di più, quindi c'è un problema di corde vocali, per forza, la voce mi si è abbassata tantissimo.

Su quello non fate visite?

No.

Invece fate visite per il videoterminale?

Facciamo visite tipo... una volta ci hanno fatto fare un esame audiometrico, secondo me potevamo anche non farlo, l'abbiamo fatto in una struttura accreditata, ma era una apparecchiatura fatiscente, non so a cosa sia servito, mi ha detto che io sento benissimo, quella è stata la visita audiometria, probabilmente funziona così, non so...

Sì, funziona così, ti mettono dei rumori a diverse frequenze...

È durato pochi minuti... due o tre, massimo cinque, poi visite oculistiche, direi nulla di più, una volta hanno chiesto gli esami di laboratorio, io non li ho fatti, gli ho detto chiaramente che non volevo farli, se volevano degli esami di laboratorio, mi facevano un elenco degli esami che volevano, li facevo io, me li pagavo, ma non volevo farli con loro, anche perché solo la nostra cooperativa li chiedeva, gli altri no, perché non siamo tutti uguali, siamo tre cooperative, ed ognuna gestisce le cose in modo diverso, ed anche questo è abbastanza frustrante, anche nelle piccole cose, accumulando tut-

to poi da abbastanza fastidio, io non capivo per quale motivo volessero gli esami del sangue, non mi è stata data alcuna spiegazione, ho detto che io non li facevo.

Invece viste muscoloscheletriche...

No, almeno a me, ad esempio io ho fatto l'esame audiometrico, altri non l'hanno fatto, non è sempre uguale il criterio.

Dal punto di vista delle prospettive professionali?

Zero. Io me ne vado, ma a 41 anni non so dove vado.

Ci sono anche delle funzioni che non sono in cuffia?

L'unico lavoro è quello di coordinamento, ma ci sono già delle persone.

Non ci sono operazioni che non implicino il contatto?

No. L'unica carriera che si può fare è finire in coordinamento, ma appunto ci sono altre persone, e forse sono già troppe adesso, oppure un'altra soluzione (avevo sentito dire) poteva essere man mano che il call center fosse cresciuto ci sarebbe stata la possibilità di esser mandati all'help desk, oppure all'UGR, l'ufficio che tiene i contatti con le varie aziende sanitarie, e concorda le agende, le costruisce.

Lì chi ci sta adesso?

Ora ci sono altre persone prese esternamente, non so...

Sono persone della cooperativa?

All'help desk alcuni sono stati presi dal call center, ex colleghi, altri sono stati presi dall'esterno e sono dipendenti dell'azienda committente...

Qual è la funzione dell'help desk?

In passato qualcuno del personale è andato a dar man forte al personale degli sportelli, oppure per quanto riguarda le telefonica, dà spiegazioni sulle prestazioni oppure sulle agende, ad esempio l'agenda non è disponibile, allora io chiamo l'help desk, chiedo come operatore fino a dove sono arrivati con le agende, e mi dicono sono arrivati fino al 30 aprile. Il discorso finisce lì, io dico all'utente, e questo mi chiede ebbene dopo cosa succede? A volte lo sanno, altre volte no.

Quanta gente c'è nell'help desk?

Adesso dovrebbero essere una decina.

All'UGR quanti sono?

Non lo so. Non abbiamo informazioni.

In quante stanze siete?

In sei stanze.

In ogni stanza oltre a voi c'è un capostanza?

No. Una cosa che è uscita recentemente è questa figura del supervisor, però non se ne è fatto nulla, anche perché non ha suscitato molto entusiasmo, tra gli operatori. Una cosa del genere sarebbe stato opportuno farla nascere subito, non in un secondo tempo, poi perché i criteri di selezione sarebbero stati discutibili, tutte le selezioni (ad esempio per l'help desk) non sono mai state fatte in base alla bravura, ai meriti, o all'anzianità, ma si sono sempre basate su simpatie personali, su amicizie, cose di questo genere, ad esempio l'help desk, nonostante io avessi avuto esperienza di sportello, io non sono mai stato selezionato per queste cose, anche se avevo fatto domanda...

Invece le persone che sono state selezionate che caratteristiche hanno?

Di simpatia personale nei confronti di chi seleziona

I rapporti all'interno dell'azienda come sono tra colleghi?

Tra colleghi abbastanza buoni, ci può essere quello più simpatico e quello meno.

Qual è la tipologia di persone che lavora lì?

Ci sono molte persone che sono portatori di handicap, perché essendo cooperative sociali una quota è destinata a queste persone, poi ci sono altre persone che hanno avuto esperienze, ci sono giovanissimi appena freschi di liceo ed altre persone che hanno perso il lavoro, o hanno cambiato lavoro, o da tanti anni non lavoravano più, c'è di tutto, non c'è una predominanza di tipo sociale.

Fate sempre lo stesso orario?

Sì, facciamo turni fissi, abbiamo un orario abbastanza prevedibile.

Non vi cambia l'orario ad ogni momento?

No, a me no. Cambia per chi ruota sui vari call center, io posso avere uno schema di turno, di orario, ma non è detto che oggi sia su Genova, domani su Spezia, mi si può dire nel corso della giornata, staccati e metti su Spezia.

Però l'orario è fisso

Sì.

Ci sono dei luoghi dove l'orario cambia tutti i giorni, lunedì alle otto, martedì alle 15....

Questo riguarda gli ultimi assunti, o i tirocinanti, che fanno tirocinii che durano tre mesi, rinnovabili di continuo, a quelli gli cambiano orario continuamente...

Quanti sono i tirocinanti?

Non saprei, non seguo, ma credo una decina forse.

Per mangiare come fate?

Abbiamo dei ticket, usciamo, andiamo qui vicino. Abbiamo due ore di pausa quando lavoriamo fino alle diciotto, quando faccio orario continuato fino alle quindici mangio nei quindici minuti di pausa, un panino o una pizza.

Ci sono occasioni di socializzare con i colleghi?

Abbastanza, con qualcuno, anche se c'è poco da parlare, perché quando iniziano ad arrivare le telefonate, c'è una battuta ogni tanto, ma la cosa finisce lì. Durante il pasto o le pause magari...

Come le distribuite le pause?

Praticamente abbiamo diritto a quindici minuti di pausa ogni due ore, ci è stato detto che non ci devono essere più di sei persone in pausa, abbiamo attraverso il computer uno schema che ci mostra quante persone sono in pausa, se ce sono sei anche se sono passate due ore bisogna aspettare che uno di quei sei torni a lavorare. Anche lì ultimamente c'è stato un po' di anarchia...

Con i responsabili come sono i rapporti?

Tocchiamo un tasto... Personalmente molto freddi, molto distaccati...

I responsabili sono di tutte e tre le cooperative? Ruotano?

C'è un coordinamento dove ci sono un coordinatore, altre due ragazze che si occupano della grigliatura, delle ferie, anche lì i ruoli non molto chiari, tra di loro ci sono dei dissidi, quindi non è molto chiaro il ruolo di quelle persone, non si capisce chi decide e che cosa, poi queste persone prendono le direttive da colui che fa da capommesa, che è uno dei tre presidenti delle cooperative, in questo periodo lo sta facendo il presidente della XXX, però non so come sia gestito il coordinamento dal punto di vista tecnico.

Quindi non ci sono altri capi, non c'è un livello intermedio?

No.

Dal punto di vista delle prospettive interne?

Io personalmente non ho nessuna chance.

Cosa ci sarebbe da cambiare in questo lavoro, secondo te?

Penso che ci sia poco da modificare, a parte la riorganizzazione di tutta la sanità, ma questa è un'utopia, ci vorrebbe un po' di comprensione, non si può pensare che una persona otto ore al giorno stia sempre attaccata al computer, con telefonate al computer, e se per caso decide di stare cinque minuti un po' schienato, tu gli vai a dire cosa fai? Ci vorrebbe un po' più di elasticità... mi rendo conto che c'è chi se ne approfitta, ci sono quelli più lavativi, ma un po' più di comprensione, un po' più di educazione, un po' più di rispetto nei confronti del personale, a volte sento una mancanza di rispetto, non solo nei confronti miei, ma in generale, vedo i rapporti con i colleghi, trattati in un certo modo, persone di una certa età che hanno avuto molte esperienze di lavoro,

che magari hanno perso il lavoro, si trovano costretti a rispondere al telefono, essere trattati come bambini dell'asilo non mi sembra corretto, essere ripresi per delle stupidaggini, non mi viene in mente un esempio preciso, tu hai fatto questo, non bisogna farlo, stai attento, la prossima volta... Ad esempio quando arrivano le segnalazioni di errore, consiste in questo: mi si dice che io ho prenotato una visita oculistica, ed invece sulla richiesta c'era scritto tonometria, ma non abbiamo il videotelefono, se questa mi dice che deve fare una visita oculistica, non posso indagare, è inutile che l'ambulatorio mi fa la segnalazione, siamo al telefono, io non vedo la richiesta, siccome ci è stato detto che ci dobbiamo fidare di quello che ci dice l'utente, è un po' una contraddizione, può passare, ma con quel tono "hai prenotato proprio alla Carlona", non è giusto, ad esempio due mesi fa avevo vicino una collega, si è presa i due minuti di post-chiamata, anziché arrivare la persona gli è arrivato un segnale dal computer "cosa c'è, hai qualche problema?", una persona che ha sempre lavorato, sempre ligia, queste cose le considero una mancanza di rispetto, capisco nei confronti di chi se ne approfitta, che si fa sempre i post-chiamata, sempre in pausa, ma nei confronti di persone che sono sempre professionalmente corrette, anche puntuali.

Tu ci sei dall'inizio, dal '93?

Si.

C'è stata un'involuzione nel tempo?

Si.

All'inizio era meglio?

Non era meglio, ma eravamo di meno, quindi la cosa era gestita in un certo modo, più tranquilla, c'era meno utenza, c'erano meno agende da gestire, aumentando il lavoro, il lavoro si è ulteriormente complicato, più faticoso.

È aumentato anche il personale?

Si, prima eravamo in venti, adesso siamo in cento.

Quindi doveva esserci una tendenza omogenea tra aumento dell'attività ed aumento del personale?

Per conto mio no, loro hanno sempre detto assumiamo nuove persone perché così abbattiamo le code, ma le code non si abbattano, anche perché questo servizio ha avuto un tale successo, che ci vorrebbero non so quante persone per accontentare tutti, noi abbiamo delle code mediamente di circa 20-25 persone, ma non ci sono solo 25 persone in coda, sono quelle persone che sono riusciti ad entrare, ma una volta hanno fatto un esperimento, non so in che modo, si erano resi conto che nel corso della giornata c'erano stati 4000 contatti, quindi ci vorrebbero non so quante persone per gestire questo servizio, anche perché siamo una regione di anziani, su 10 telefonate otto sono anziani, quindi anche tempi più lunghi di gestione della telefonata.

Dal punto di vista della collocazione, dei locali....

Prima eravamo in Via ... , finché eravamo in venti ci si poteva ancora stare, poi man mano che crescevamo, c'è stata l'esigenza di chiedere delle migliori, loro hanno pensato bene di risolvere il problema portandoci qui, in questo posto che è molto scomodo per molti, è fuori mano, io ci metto lo stesso tempo di quando eravamo in Via ... , solo che lì quando uscivo alle tre, ero già in centro, ora siamo nel deserto. Anche dal punto di vista del mangiare, due ore di pausa qui è la morte, non sai dove andare, noi andiamo a mangiare, poi rientriamo subito e stiamo lì.

Quali sarebbero le cose che si potrebbero migliorare dal punto di vista dell'organizzazione del lavoro, c'è qualcosa che l'azienda potrebbe fare?

Io sono arrivato ad un livello di saturazione tale che non riesco ad immaginare qualcosa che potrebbe essere migliorabile, non ne ho più voglia, sono stufo, lo odio, non riesco a percepire delle migliori, poteva essere un'idea iniziare come telefonico ed essere smistati poi in altre mansioni, in altri uffici, sempre relativi alla prenotazione, ad esempio agli sportelli, visto che spesso gli sportelli sono sguarniti, ed invece no

Agli sportelli i dipendenti sono sempre delle cooperative?

No. Sono della sanità.

Quindi condizioni salariali diverse?

Certo, noi siamo al quarto livello delle cooperative sociali, adesso dal 1999, con tutti i vari scatti, sono a sette euro e qualcosa lordi all'ora. Chi è entrato da poco sono 5-6 euro, ora non ricordo.

Senza ipotesi di carriera?

Senza.

Un miglioramento salariale potrebbe rendere accettabile questo lavoro?

Personalmente no. Magari uno che inizia...

Le persone sono stabili, o cercano altri lavori...?

Molti se ne sono andati, perché hanno avuto la fortuna, la capacità di trovare un altro lavoro, chi se ne è andato perché non ne aveva più voglia, punto e basta, ma poteva permettersi di farlo, gli altri siamo lì. Ti fanno sentire, sento questo senso di disagio, ti fanno sentire una persona inutile, anche non avere scelto alcune persone per la selezione, io, ma anche la stessa YYY, anche lei, aveva esperienze, con gestione delle farmacie all'inizio quando è nato il servizio. Per tutta una serie di ragioni che nulla avevano a che fare con il lavoro, con la competenza. Mi rendo conto di non suscitare grandi simpatie, ma non mi sembra una buona ragione per tagliare fuori una persona, questo è giocare con la vita della gente, se io riconosco che una persona è valida, mi serve, non sto a preoccuparmi se la persona è simpatica, o se ha certe tendenze, devo pensare che è una persona che ha bisogno di lavorare, di migliorare, che sta facendo un lavoro del cavolo, comunque sente la necessità di cambiare, questo no, si fa in base alle simpatie, una collega è arrivata dopo un anno, è andata su all'help desk, e c'era gente che era lì dal 99...

Questa mancanza di trasparenza...

Gli stessi bandi concorso, chiamiamolo così, a volte hanno preso direttamente senza dare spiegazione, altre volte si sono inventati dei bandi, dico così perché la maggior parte di noi sapevamo già chi sarebbe andato su.

Guadagnano di più quelli che vanno su?

Certo, hanno il settimo livello e buoni pasto da nove euro, e non hanno l'assillo della telefonata, rispondono al telefono degli operatori di sportello e di telefonica, però ultimamente non li sta chiamando più nessuno, perché la gente impara a fare quello che sta facendo.

Non poteva essere una mansione a rotazione?

Doveva esserlo, diciamo chiaro: il nostro servizio è una grande torta, ha fatto mangiare tanta gente, ha fatto mangiare anche me, perché c'è gente che ci lavora, sono situazioni presenti in tanti luoghi di lavoro.

Il rapporto con il lavoro da parte delle persone che sono inserite nelle cooperative sociali in quanto invalide, è diverso secondo te? Sono più contente o scontente?

No, assolutamente. Nessuno è contento, lì dentro. Ci sono colleghi che sarebbero disposti ad accettare questo tipo di lavoro, se avessero più soldi, qualcuno c'è, l'ha detto chiaramente, altri no.

Quando dicevi "dipende dalle tendenze", a cosa ti riferivi?

A comportamenti personali, quello c'entra, pregiudizi...

Qualcosa di cui non abbiamo parlato che ti sembra importante?

Non lo so, sono talmente avvilito che non so più... dal punto di vista fisico gli ambienti sono sicuramente malsani, gli impianti di aerazione sono praticamente inesistenti, quando siamo venuti qui non si sono preoccupati di adattare le stanze per poter ospitare cento persone, hanno trovato dei locali, hanno dato una mano di bianco, e ci hanno messo la gente, prima c'erano varie aziende, in ogni stanza c'era un'azienda, ma non c'era così concentrazione di gente,

Luminosità, schermi, luce, com'è?

In taluni casi è critica, perché certe postazioni hanno dietro la finestra, quando c'è sole c'è riflesso, altre sono abbastanza...

Voi usate la cuffia monoauricolare?

Sì.

Ti è mai capitato di usare quella binauricolare? C'è differenza?

Sì, per conto mio preferivo quella binauricolare, mi si è rotta.

Perché siete passati alla monoauricolare?

Loro dicevano che erano migliori, che erano le cuffie tipiche da Call Center.

In una ricerca fatta in Inghilterra una domanda alle persone era se avevano la possibilità di scegliere tra le cuffie mono e binauricolari, perché c'è un fattore soggettivo di preferenza...

Molti di noi preferirebbero quelle binauricolari, però ne hanno portato uno stock, poi si sono usurate, e poi hanno portato quelle lì.

Sono assegnate individualmente?

Sì, ognuno ha la sua, la lascia in un cassetto, in un carrellino. In passato giravano, magari entrava gente nuova, non c'erano le cuffie disponibili, qualcuno del coordinamento diceva prendi la cuffia di tizio, poi gliela rimetti a posto, poi quando tizio lo veniva a sapere si incavolava...

Ci sono call center dove c'è la promiscuità di queste cose, con maggior facilità di trasmissione delle malattie infettive

Certo, tendenzialmente abbiamo tutti la nostra cuffia, a parte qualche episodio che è successo in passato.

È ancora in espansione dal punto di vista occupazionale?

Adesso è tutto fermo, perché sono scaduti i contratti a dicembre, tra la ditta committente ed il consorzio delle cooperative, ed ho sentito dire anche tra la ditta committente e la sanità. Io ho chiesto la riduzione delle ore, anche se mi costa, però vorrei avere 34 ore, quindi a parte un giorno alla settimana, gli altri giorni dovrei uscire alle quindici, in modo da avere un pomeriggio libero, per respirare o per guardarmi un po' intorno, per vedere se trovo qualche altra possibilità...

Tu come titolo di studio e precedenti esperienze cosa avevi?

Io pago delle scelte passate, inseguivo certe ipotesi, certi sogni che non si sono avverati, ma ho perso tempo, si paga. Titolo di studio, non ho la maturità, ho solamente un titolo di studio professionale della regione di due anni, ma non è riconosciuto. Quello che mi spiace, a luglio saranno sette anni che sono qui, almeno avere imparato qualcosa... anche dal punto di vista informatica, aggiornamenti di informatica non ne esistono, anche perché non servono, il programma è quello...

Mi chiedevo se ci saranno evoluzioni, sempre più gente ha Internet....

Ho sentito dire che la struttura sanitaria ha fatto una specie di sondaggio tra i medici di base, per sapere quanti di loro fossero disposti a fare le prenotazioni direttamente, e questo potrebbe voler dire un domani la fine del nostro servizio, o quanto meno del call center, se il medico fa la prenotazione direttamente, il telefonista non c'entra più, non ha più ragione di esistere. Ci può essere una gestione informatica, il medico fa le richieste, e tu anziché entrare in contatto con la signora di novantadue anni interloquirai con la dottoressa Pinco Pallo, questa richiesta deve essere gestita da qualche tipo di smistamento... Credo che l'idea sia che il medico fa la prenotazione, fa il lavoro che facciamo noi.

La partenza è raccontare il lavoro che fai da quando entri alla mattina: di cosa ti occupi, quali sono i servizi, i prodotti che devi fare...

Io innanzitutto sono... e lavoro in un call center di Genova. Questo call center tratta vari prodotti, di vari committenti principalmente legati ad un gestore telefonico, per cui vende questi prodotti. Le campagne sono fatte con modalità outbound, cioè siamo noi a chiamare direttamente i clienti. O meglio, è il sistema che chiama i clienti. Da un punto di vista operativo quando cominciamo il lavoro facciamo prima un breve briefing con i responsabili di turno...

Tutte le mattine?

Tutte le volte, ad ogni cambio turno. Premetto che il lavoro si svolge su quattro turni da tre ore ciascuno. Le persone possono fare fino a tre turni di lavoro continuativo. Io di base faccio due turni. Comunque, ad ogni cambio turno, quindi quando si entra, e poi, a seconda che uno fa due turni o tre turni, ogni volta che finiscono le tre ore, veniamo informati sulle eventuali novità delle offerte relative ai nostri prodotti e su eventuali necessità di fare dei brevi briefing o aggiornamenti su quello che dobbiamo andare a vendere.

Poi da un punto di vista invece operativo ci sediamo davanti a un computer, ci "loghiamo", indossiamo questa cuffietta col microfono e il sistema automaticamente smista le chiamate verso di noi per cui noi andiamo a parlare poi con i clienti potenziali. Noi dobbiamo affrontare la chiamata secondo le tecniche che ci hanno più o meno insegnato, quindi sono tecniche classiche di marketing e di vendita, spesso e volentieri piuttosto, se vuoi, aggressive anche nei confronti del cliente, perché comunque si fa un po' pesare la questione della cosiddetta retemptation, cioè quanti contatti utili sviluppi, dove per contatto utile si intende, ogni cento telefonate quante danno corso ad altre telefonate oppure a dei contratti veri e propri. Questo è proprio il metodo di valutazione degli operatori. Alla fine il "sistemone" analizza questi dati sulle singole persone peraltro, e conseguentemente poi questi elementi sono quelli che vanno a valutare la bontà dell'operatore e di conseguenza se al termine del suo contratto – sei mesi – gli viene rinnovato il contratto o meno.

Quindi le persone sono tutte assunte con contratti semestrali?

La maggior parte. Invece una quota parte abbastanza modesta, credo che siano venti, venticinque persone su quasi duecento che siamo a Genova, sono invece a contratto classico, quindi a tempo indeterminato.

Ma hanno dei ruoli diversi?

Alcuni hanno dei ruoli diversi, particolari, sono i cosiddetti supervisor. I supervisor sono persone che in teoria dovrebbero gestire e controllare il sistema, il nostro lavoro in generale. Altre invece sono operatrici e operatori classici, che fanno il nostro stesso lavoro.

E come mai loro passano a tempo indeterminato?

Questo non lo so dire. Non ne ho la più pallida idea. Quello che so è che l'azienda qui a Genova ha avuto uno start up nel 2004, credo che probabilmente per accordi anche con il Sindacato e quant'altro fosse stata fatta una scaletta anche di assunzioni. Penso che sia una cosa del genere. Comunque il fatto di essere supervisor o meno onestamente non capisco con che criteri vengano scelti questi supervisor. Ci sono alcuni supervisor che in realtà sono come me, sono a contratto a progetto, ma perché siano supervisor, cioè di quelli che stanno in piedi e non seduti a fare le telefonate, non lo so, e non è chiaro a nessuno.

Però i contratti sono normalmente di sei mesi, poi se questa valutazione...

E' ancora diverso, perché all'inizio si fa un colloquio molto semplice con uno dei supervisor, che ti valuta. Poi se questo colloquetto è andato bene, vieni "provato" per un mese. Questa prova per un mese in realtà spesso e volentieri viene portata avanti per due o tre mesi. Poi successivamente, finito questo periodo, se sei stato "bravo", vieni confermato con un contratto di sei mesi. Ultimamente anche di tre mesi.

Finito il quale, se sei "bravo"...

Se sei bravo ti confermano per altri tre o sei mesi.

E se sei di nuovo bravo?

Continua ad libitum. Never ending story. Una storia che non finisce mai.

Ecco, detto questo, come si svolge la singola telefonata?

"Pronto, sono ... di xxx ..." – la telefonata classica - poi dipende chi chiami, a seconda dei prodotti. Io di base ho fatto due tipi di campagne. La cosiddetta campagna classica che si fa all'inizio: mailing cioè l'abbonamento base di xxx. Sennò sono stato successivamente spedito a fare la ADSL perché ho competenze nel settore. E lì le cose erano diverse perché avevo di fronte già un cliente xxx. Lì l'approccio era completamente differente. Conseguentemente approcci il cliente, gli dici chi sei, cerchi di capire se questo cliente ha un interesse, a quel punto vedi come può andare la chiamata. Quello che è importante, da quello che ci hanno detto, per l'azienda sono gli esiti, le telefonate con esito. Che siano sì, o no.

Se sono sì, è segno che tu vai a stipulare alla fine un contratto. La stipula avviene con la modalità classica della registrazione. Viene fatta una registrazione vocale con il cliente. Fai delle domande al cliente. Il contratto viene attribuito a chi l'ha concluso. Ogni telefonata noi dobbiamo "esitarla", quindi dobbiamo dire questa telefonata qua che fine ha fatto: se richiama, se ha detto no, non mi interessa perché ho già l'abbonamento con un altro gestore, ci sono una serie di possibili risposte negative. Ci sono poi anche una serie di possibili risposte positive, ultimamente, anche nel caso di mailing, che è il prodotto base di un'altra ditta c'è la possibilità di far stipulare al cliente il contratto, ma non la pre-selezione. Per pre-selezione si intende che quando io ho la pre-selezione con un gestore, se faccio una chiamata facendo 010 quella gli va automaticamente in conto, viceversa è possibile oggi fare questi abbonamenti senza pre-selezione, però per l'operatore non valgono niente, così ci è stato detto. Noi abbiamo anche un foglio che ci viene consegnato all'inizio del turno sul quale dobbiamo mettere da una parte gli esiti negativi, dall'altra gli esiti, che di solito sono molto pochi, positivi. Peraltro su mailing è abbastanza pesante farlo perché le persone vengono continuamente chiamate a casa non solo da noi, ma da molti altri per cui spesso e volentieri ti senti mandare bellamente a quel paese.

Avete un limite di tempo entro il quale stare nella telefonata, o il tempo è deciso da voi?

E' molto soggettiva la questione perché è in funzione dell'operatore, nel senso che se tu sei un operatore che mediamente fa tanti contratti ti viene "concesso" dal supervisor di fare anche delle telefonate lunghe.

Cosa vuol dire per voi lungo?

Lungo può essere anche una telefonata di venti minuti. Perché vieni considerato che un operatore bravo sicuramente sta per fare un contratto.

E la media invece quale è?

Mediamente siamo su un minuto, un minuto e mezzo.

Ah, così brevi?

Sì, sì, due minuti. Anche perché abbiamo un sacco di telefonate negative. Cioè su cento telefonate che puoi fare in tre ore, chi è bravo fa due o tre, quattro attivazioni, altrimenti la media si attesta... quando fai una attivazione in tre ore su mailing di questo prodotto base sei contento. Il che è abbastanza stressante. Spesso ti capita di

fare anche tre o quattro giorni senza fare nessun tipo di attivazione.

Però non avete un limite drastico di tempo entro cui stare

Come ti dicevo è un attimo variabile in funzione dell'operatore. Se tu non sei un operatore con un'alta retention quindi con un numero di contatti attivi alto, vieni richiamato. Dopo alcuni giorni ti viene detto: "scusa, ma perché hai fatto queste telefonate così lunghe?" Tutte le telefonate per quanto riguarda la lunghezza, il tipo di esito eccetera sono tutte registrate. Per ogni operatore. Infatti io mi ricordo all'inizio, nel primo mese, il responsabile proprio del call center di Genova mi disse: guarda che tu devi abbassare la lunghezza delle telefonate. Altra cosa, ti accorgi poi che quando fai la registrazione nelle telefonate positive, per cui viene fatto il contratto col cliente, spesso e volentieri sei ascoltato da Milano. Ultimamente sei anche ascoltato anche dai supervisor di Genova. Peraltro non sai mai se uno ti ascolta o non ti ascolta. Questo è spiacevole e stressante perché, a parte che dovresti dirlo al cliente dall'altra parte perché in teoria una telefonata non dovrebbe essere mai ascoltata se non avvisando il possibile cliente che la telefonata è ascoltata da terzi. Questo spesso accade e te ne rendi conto perché c'è un eco molto forte. Quando fai proprio la registrazione è fortissimo l'eco, si alza il volume in una maniera piuttosto forte, che ti da veramente fastidio e ti accorgi...

Ecco, tu hai detto che ad inizio turno fate dei briefing, ma cambiano così tanto le cose che dovete dire da fare tanti aggiornamenti?

In questa riunione ci viene detto, giorno per giorno, su che prodotto andremo a lavorare.

E cambia con questa frequenza? Questo volevo capire

Sì, cambia con questa frequenza e cambia anche in funzione di quanto sei, tra virgolette, bravo o non bravo, di quanto sei in quel momento simpatico o antipatico. Ogni briefing dura cinque minuti e funziona che il supervisor dice avvicinatevi, adesso vi leggiamo le campagne, dà tutti i singoli nomi: tu tizio sei su mail, tu caio sei su ADSL, tu... lì siamo tutti quelli del turno, 64 persone, ma ad esempio nel turno serale chi non viene nominato va su mailing, chi fa il secondo turno pomeridiano se non viene nominato va su business... Poi vengono fatti degli avvisi. Viene detto spesso e volentieri le cose che non vanno, quindi bisogna fare più attivazioni... la questione base è questa, poi bisogna tenere le postazioni molto pulite. Non si può bere alla postazione, l'hanno vietato questo, perché secondo loro c'è rischio che cada acqua sulla tastiera, che costa 2 euro, ma per loro è una spesa folle... ma non puoi nemmeno portare bottiglie con il tappo. Peraltro c'è un distributore di bevande automatico, ti danno anche l'acqua, quella nei boccioni grossi, però non puoi portarla alla postazione. Invece puoi leggere tranquillamente in postazione.

Leggere? Che cosa?

Riviste, quello che vuoi.

Ma le telefonate che arrivano, siccome è il sistema che ve le inoltra...

Vengono preavvisate da un campanello didin didin, spesso anche piuttosto forte, poi parte la telefonata.

Ma con che ritmo vi arrivano?

E' molto variabile. Possono esserci degli intervalli come no. E' assolutamente variabile.

Ma gli intervalli massimo e minimo quali sono?

L'intervallo minimo può essere anche di un secondo, il massimo è stato anche di cinque minuti.

Medio?

Medio siamo intorno ai 10 secondi, 20 secondi. Infatti è abbastanza stressante questo perché non hai proprio tempo di respirare. Tra parentesi una cosa che ti frega è questa: ci sono delle regole per fare le cosiddette pause. Noi abbiamo diritto da quello che ci è stato detto a 24 minuti di pausa ogni tre ore. In realtà ultimamente ci è stato detto che erano 21, che non si capisce...

Per legge c'è un quarto d'ora di pausa ogni due ore

Esatto, ma per le tre ore di turno in teoria dovrebbero essere 22,5 minuti... comunque ci sono delle norme abbastanza stringenti su quante persone possono uscire contemporaneamente, e in che orari si può uscire. Per esempio nel turno serale, quello che va dalle 6 alle 9 di sera tu in teoria non potresti uscire dalle 8 alle 9. Peccato che in quel turno lì, dopo le due ore che hai fatto, magari hai gli occhi un po' stanchi...

Quindi voi potete interrompere la vostra attività per andare al gabinetto, per andare a prendere l'acqua dalla macchinetta

Dobbiamo vedere quante persone della nostra sala sono uscite, c'è un foglio dove uno mette i nomi, a che ora è uscito, e poi se, supponi, in una sala possono essere fuori contemporaneamente tre persone, praticamente sono file da 16 persone, possono esserne fuori tre contemporaneamente, se ci sono tre persone fuori tu non puoi uscire. Se ce ne sono due, puoi uscire: devi mettere pausa, devi schiacciare un tasto che ti mette in pausa, e qui inizia il conteggio della pausa, poi vai al foglio, scrivi il tuo nome, a che ora esci ecc... quello che conta è il semaforino che viene utilizzato. Queste pause vengono poi detratte dalla disponibilità che hai ogni tre ore.

Se uno deve andare al gabinetto mentre lavora?

Quello ti viene contato come pausa. Fa parte dei tuoi 24 minuti di pausa.

Detto questo su come il lavoro è organizzato... mi potresti dire quale è l'aspetto del tuo lavoro che tu trovi interessante

Onestamente trovare degli aspetti interessanti del mio lavoro è veramente difficile. Forse la cosa più interessante per me è che di questo lavoro mi interessa onestamente veramente poco, quindi quando finisco le mie tre o sei ore, chiudo la porta e tanti saluti, me ne dimentico completamente.

Non hai strascichi

No, nel senso che considero questo lavoro un lavoro a termine, che comunque mi dà determinati vantaggi, mi dà anche il vantaggio che è un lavoro nel quale il tuo impegno è abbastanza relativo. Però è anche vero che, se come molti miei colleghi hanno, ti puoi stressare se ti rendi conto che hai bisogno dei tuoi 800, 700, 600, 500 euro e quando sei alla scadenza dei sei mesi per molti è un dramma.

Io però volevo sapere se trovavi qualche aspetto interessante nella mansione in sé, oppure no

Dunque, forse la mansione più interessante può essere a volte quando fai la telefonata e ti capita di parlare con delle persone che sono simpatiche. Questa è l'unica cosa che mi viene perché magari stai a parlare di più con persone che possono essere simpatiche.

Qualche contatto umano che capita

Sì, molto, molto raro. Poi, per quanto riguarda la vendita onestamente, conoscenza dei prodotti ce l'hai, ovvio... quando fai tante telefonate... puoi andare anche su cento telefonate ogni tre ore, duecento telefonate al giorno. Sennò fai una media di cento ogni sei ore.

Invece la cosa più noiosa o più frustrante?

La cosa più frustrante è quando fai per tanto tempo delle chiamate magari su dei files, cioè dei destinatari, delle persone che noi chiamiamo, a cui non glie ne frega niente perché per estrazione sociale non glie ne frega niente, per cui ti trovi con centocinquanta chiamate tutte inutili. Una di fila all'altra: no, no, no, smettila di chiamarmi, ti denuncio... ste cose qua che a me poi mi passano, ma mi rendo conto che è una scocciatura. E' molto monotono, estremamente monotono. E anche purtroppo vedo che se sei "simpatico" o "antipatico" vieni trattato in una maniera un po' diversa. Vieni messo sulle campagne magari più noiose o più belle.

C'è una gestione della attribuzione...

Sì, che è anche in funzione di quanto scocci o di quanto sei simpatico o antipatico.

Invece concludere un contratto è una gratificazione in qualche modo o no?

Si, può essere interessante come cosa, puoi dire oggi ho fatto il mio contratto di mailing per cui sono abbastanza contento perché oggi ho concluso la giornata in termini positivi. Praticamente: in quanto mi valuteranno un po' meglio.

In quanto ha conseguenze estremamente dirette sulla possibilità di riconferma Esatto.

Per cui non è solo una gratificazione psichica, è una gratificazione concreta Sì, è un po' la carota da mettere davanti all'asino.

Invece, a parte l'essere più o meno interessato o annoiato, gli aspetti più faticosi quali sono?

L'aspetto più faticoso è che devi parlare comunque per sei ore. E' molto faticoso. Alla fine hai la voce veramente stanca e anche gli orecchi veramente stanchi. Perché devi sgomberare la mente se no diventa impossibile da tollerare. Questo è veramente faticoso. Cioè devi avere una attenzione molto molto forte. Non puoi pensare se sei nauseato dal lavoro di fare sei ore di lavoro lì dentro perché impazzisci. Questo è veramente stancante per cui lì sai che ti devi spremere. E poi c'è l'altro aspetto che quando sei lì non ti puoi muovere, cioè è molto faticoso stare in una postazione, stare seduto, poi comunque ti vengono a riprendere se ti alzi in piedi eccetera, se alzi troppo la voce...

Voi chiaramente avete un video davanti

Sì, abbiamo un video

A cosa vi serve il video?

Per cercarci il nome della persona.

E basta, non anche per cercarci delle informazioni?

Dipende, nel caso della ADSL sì, devi vedere se il numero è coperto, nel caso della email non cerchi niente.

Non è dunque prevalente la consultazione di pagine video

No, assolutamente. E' solo una questione vocale tua. Un'altra cosa molto stressante, stancante del lavoro è che c'è il cosiddetto tempo di "donna". Allora, noi veniamo valutati in funzione di tre parametri principalmente: quanti contratti attivi facciamo, quanta pausa facciamo, per cui se facciamo troppa pausa veniamo ripresi, e poi il tempo di esitazione della telefonata. Quando il cliente tira giù il telefono parte questo tempo, viene considerato il tempo tra questa telefonata e la successiva. Durante questo tempo tu devi marcare a video l'esito della telefonata. Se tu hai dei tempi troppo elevati di intertelefonata, di esito, ti vengono a dire. Prima che il sistema ti possa inviare la telefonata successiva, tu devi esitare la telefonata che hai concluso. Devi scrivere sul sistema: questa telefonata ha avuto esito positivo... oppure negativo... Se superi il quarto d'ora complessivo nelle tre ore vieni richiamato. In media hai tempo 9 secondi per esitare la telefonata, e questo è stressante, molto stancante, anche perché devi essere sempre concentrato a video, non devi sbagliare, tutte queste menate qua. Poi magari ti sbagli a schiacciare un tasto e allora devi essere molto veloce, prima che arrivi l'altra telefonata.

Invece l'ambiente sociale del tuo luogo di lavoro come è?

Ecco, l'ambiente sociale è molto variegato. Perché l'estrazione sociale è la più varia. Ci sono studenti, molti, che vanno lì esclusivamente per fare le tre ore e per prendersi due o tre soldini, ci sono persone che invece hanno necessità di lavorare e allora lavorano anche nove ore ininterrottamente al giorno. Si fanno tre turni per arrivare a prendere quei mille euro al mese, e anche meno, novecento al mese. Quindi un ambiente molto variegato, prevalentemente femminile, fai conto che l'80% sono donne, per il resto... onestamente mi trovo bene con le persone.

I rapporti con i colleghi sono sostanzialmente collaborativi?

Non hai rapporti di lavoro perché viene bloccato il rapporto di lavoro. Tu non puoi chiedere aiuto al tuo vicino, devi sempre chiedere aiuto al supervisor. Gli scambi ven-

gono bloccati perché si vuole sempre che sia il supervisor...

Per fare una valutazione sull'individuo?

Sì, di base penso che sia questo. Quindi da questo punto di vista non c'è durante il lavoro rapporto. Quello che c'è è durante la pausa per cui parli un po' con le persone.

Quindi il clima complessivo dei rapporti non è negativo

Con i colleghi non è negativo, con i supervisor può essere abbastanza conflittuale. Spesso e volentieri è conflittuale perché c'è come dire ... queste persone che stanno in piedi... gestiscono comunque una ventina di persone sotto di loro e spesso coprono questo ruolo gestendolo male.

Nel senso...

Nel senso che usano un po' la loro posizione di dominanza, come spesso accade.

Cioè hanno un atteggiamento di tipo...

Negativo nei confronti degli operatori.

Autoritario, oppure manipolatorio...

Collaborativo è difficile, ce ne sono poche. Sono sei supervisor a turno, quindi abbiamo quindici supervisor, ed io mi trovo bene con tre o quattro.

Ma sono tutte femmine?

Mi sembra che ce ne sia solo uno maschio. Un ragazzo: con lui mi trovo benissimo. Gli altri sono molto variabili. Alcuni sono molto stressati...

Stressati loro?

Sì, sì.

Che tipo di pressione c'è sui supervisor?

Sono stressati perché... ci sono delle dinamiche strane lì dentro, dipende un po' da come va il lavoro. Se il lavoro va bene vedi un attimo delle facce serene. Ecco noi lì dentro abbiamo una organizzazione di questo genere. C'è un responsabile del call center, poi sotto ci sono i supervisor, sotto ancora ci siamo noi. Dalla sede di xxx spesso e volentieri arriva questo capo che coordina tutti i vari call centers, che ha la responsabilità di gestire il nostro lavoro, i contratti e quant'altro. Quest'uomo qua fa spesso delle riunioni con tutti i supervisor e ultimamente per questioni di attivazioni (che erano poche) sono state fatte delle gran lavate di testa a queste persone e conseguentemente...

I supervisor sono con contratto a termine o tempo indeterminato?

Per il 95% sono contratti a tempo indeterminato, per un 5% a termine.

Però nella prevalenza non hanno il problema del rinnovo del contratto

Non hanno il problema del rinnovo del contratto.

Hanno problemi di incentivi economici?

Questo non te lo so dire. So che, avendo parlato io con alcuni supervisor con cui mi sono più legato, alcuni hanno osato dire alcune cose: si potrebbe organizzare così cosà... vengono abbastanza repressi, messi fuori.

C'è qualcosa che potresti identificare come una mentalità prevalente aziendale, una cultura aziendale?

L'Azienda cerca di imporre una certa cultura aziendale basata principalmente su due cose: la prima è quella che loro chiamano formazione. Poi di base sono corsi di tre ore, che tu rigorosamente devi fare fuori dal tuo orario lavorativo, dove ti insegnano principalmente tecniche di vendita.

Ogni quanto fate questa formazione?

Io sono entrato a Febbraio e finora ne abbiamo fatti due, sono quindi sei ore di corso. Ci tengono molto a dire che c'è la formazione. Questa è la prima linea.

Ma come è questa formazione?

Mah, è fatta da alcuni professionisti del settore. Il primo incontro è stato molto interessante perché era con un attore, ci ha parlato di come si fan le cose, quando tu parli con una persona cosa succede anche se parli al telefono, e quello è stato interessan-

te, il secondo è stato di una noia mortale: ci è stato detto l'Azienda è cresciuta, sta facendo dei gran passi, correte con noi: le solite cose aziendali. La seconda linea prevalente che si cerca di portare avanti aziendalmente è quella di essere in una società dove tutto si può risolvere tra amici. Quindi questo messaggio viene continuamente portato avanti.

Però questa cosa che "siamo tutti amici" è compatibile con l'atteggiamento dei supervisor?

No.

C'è una contraddizione?

C'è una contraddizione interna molto forte. La cultura aziendale è "siamo tutti amici" perché io, capo, ti permetto di essere amico. E' molto schiacciante su questo. Preferisco aziende in cui ci può essere una distinzione di ruoli molto chiari, per cui io so che al di là dell'orario di lavoro non me ne frega un tubo, tu sei tu, io sono io, se ci siamo simpatici possiamo anche andare a letto insieme, se invece no non me ne frega un tubo. Lì invece c'è sempre questo rapporto padre padrone. Io ho visto come vengono trattate le persone che vengono fatte uscire, che non vengono confermate: spesso in malo modo. Poi tra parentesi è assurdo, perché le persone che non vengono confermate non sono solo le persone che hanno avuto il primo contratto al termine del quale non vengono confermate, ma spesso persone che hanno avuto già contratti di sei mesi e sei mesi, cioè ripetuti. A livello nostro contrattuale ho visto che in teoria noi possiamo essere messi fuori perché c'è una contrazione del mercato, e dovremmo essere richiamati se il mercato si riallarga, peccato che lì dentro vengano fatti colloqui di assunzione in continuazione. Quindi questo non è assolutamente garantito. C'è una forte, continuativa sostituzione di manodopera. Le persone possono essere richiamate di sei mesi in sei mesi un numero indefinito di volte. Magari se hai un livello culturale più elevato cercano di darti un altro ruolo, però è vero che c'è molta paura da parte dell'azienda che delle persone siano se vogliamo "incontrollabili".

Cosa vorresti che cambiasse nel tuo lavoro?

Secondo me dovremmo essere noi a non cadere nel truccetto, nella classica cosa per cui hai sempre un po' di diffidenza nei confronti degli altri. Io noto questo soprattutto nelle persone che sono più bisognose, che tengono la testa bassa e vanno avanti. E allora non ci sono momenti di conoscenza, di aggregazione, e c'è molta diffidenza da parte delle persone. C'è paura anche da parte di chi ad esempio fa tante attivazioni, il che è assurdo. C'è questa paura e questa ansia micidiali.

Legata alla temporaneità del rapporto di lavoro...

Chiaro, chiaro.

Quindi l'ansia prevalente ti sembra che sia legata più alla temporaneità del rapporto di lavoro piuttosto che alla natura intrinseca della mansione lavorativa?

Sì, però poi le due cose si fondono una dentro l'altra perché tutto è impostato su quanto rendi, e poiché tu rendi anche in funzione di come sei "calmo" psicologicamente, ci può essere anche una spirale negativa. Ci sono persone - sono pochissime in realtà lì dentro - che sono nate per questo lavoro...

Che caratteristiche hanno quelli che secondo te sono nati per questo lavoro?

Beh sono persone che hanno una enorme capacità, prevalentemente su determinati prodotti e basta e quindi sono poco spostabili da un prodotto ad un altro prodotto, di incontrare l'appeal della persona dall'altra parte del telefono e di vendergli comunque la cosa.

E invece dal punto di vista dell'ambiente fisico che tipi di problemi avete?

Dunque di problemi ce ne sono tanti. Innanzitutto c'è un problema di postazioni che non sono molto agevoli, piacevoli anche come starci, perché sono piuttosto piccole, siamo obbligati in una posizione sbagliata dal punto di vista della postura, abbiamo il monitor che dobbiamo continuamente vedere e la tastiera che non sono dritti davanti

a noi, ma sono laterali, e questo ti obbliga ad avere una posizione piuttosto storta. Questa è la prima cosa brutta. Poi c'è una questione anche spesso e volentieri di udito, per cui hai sia quando ti parte la telefonata questo bibip bibip, sia il fatto che non puoi controllare il volume della telefonata stessa, la terza cosa sempre brutta durante le telefonate è quando il volume parte in modo molto forte – quando hai le registrazioni e soprattutto quando c'è chi ti ascolta dall'altra parte: te ne accorgi perché c'è questo eco che è fastidiosissimo. Altra cosa che ti dà veramente fastidio durante le chiamate è quando ti parte il fax, cioè quando chiami dei numeri che in realtà sono fax, e il rumore del fax dentro l'orecchio è molto forte. Poi logisticamente lì purtroppo ci sono dei problemi...

Quanti siete nella stanza?

Ci sono tre stanze, una più grande e due più piccole. Mediamente siamo in tutto una settantina, da 16 a 40 in una stessa stanza. C'è un brusio di fondo continuo.

E' una cosa che dà fastidio o che non dà particolarmente fastidio?

No, no, dà fastidio perché magari il collega o la collega vicino a te che stanno cercando di dare una attivazione per cui di base alzano il livello della voce, allora tu devi alzare il livello della tua voce e c'è un innalzamento del rumore di fondo che può essere molto forte. Poi lì dentro logisticamente le finestre non sono molto ben messe, e poi hai una questione di caldo e di freddo che sono micidiali. E' un ambiente chiuso dove non c'è ricambio d'aria. In teoria non puoi aprire le finestre, ma poi le apri sennò impazzisci, il raffreddamento e il riscaldamento non funzionano...

Ma è nuovo o vecchio l'ambiente?

Quell'ambiente era stato fatto per degli uffici – sono moduli – dove per ogni stanza ci potevano essere dentro al massimo cinque persone. Noi siamo, minimo, il triplo rispetto a questo dimensionamento.

Quindi c'è proprio un problema strutturale

Sì, molto forte, sia dal punto di vista proprio di come è stato progettato l'ambiente a suo tempo per un'altra funzione, sia anche perché è decadente come ufficio. Ha almeno 15 anni, mai rinnovato.

L'intervallo pranzo dov'è che lo fate?

Dunque, l'intervallo pranzo può essere fatto... innanzitutto non c'è l'intervallo pranzo. Hai i turni di tre ore. Lo puoi fare in quei famosi 24 minuti. Tu puoi iniziare il tuo turno alle 9, alle 12, alle 15, alle 18.

E se tu fai due turni, e lavori dalle 9 alle 15 che succede?

Eh, succede che ti devi arrangiare tu. Ci sono persone a cui viene concesso di riunire le pause dei due turni in un'unica pausa di 48 minuti, allora in quel caso lì te ne vai o nella mensa, dove naturalmente paghi tu di tuo, o in una piccola stanzetta che hanno fatto dove c'è un tavolino piccolino. Inoltre vale solo per alcune persone, e anche lì non si capisce con che criterio venga fatto. Gli altri si arrangiano, mangiano alle 15. O mangiano a mezzogiorno utilizzando i 24 minuti di pausa.

Invece sulla voce, sul parlare, avete dei problemi?

Vocali? Beh problemi vocali, ho notato che c'è un po' di trascuratezza perché le nostre cuffiette non sono dotate di dispositivi personali, per cui sono usate da tutti e non c'è alcuna protezione. Non ti viene data ad oggi qualche forma di protezione per cui se una persona l'ha usata prima tu cambi qualcosa per igiene. Soprattutto il microfono: se uno ha l'influenza classica, la prendono tutti, per cui hai spesso mal di gola. Ho notato che ci sono alcune sale in cui le persone hanno spesso mal di gola: se stai lì te lo becchi, non c'è niente da fare. Infatti io avevo notato che poiché ho fatto ADSL e quindi stavo in determinate postazioni in cui non mi prendevo niente. Quando sono stato spostato da altre parti l'influenza ti viene. Poi c'è un affaticamento, quello sì, un affaticamento della voce quello ce l'hai.

In che forma?

Eh, ti viene la voce bassa.

Questo è diffuso o lo noti su di te?

No, no, questo è diffuso.

Ma lo avverti anche su di te?

Sì, sì certo, eccome.

Ecco, tu lo fai da qualche mese questo lavoro...

Io lo faccio da... sono sei mesi.

Ritieni che abbia influito in qualche modo questo lavoro su di te? In bene, in male ... comportamento, salute, rapporti...

Io facendo il turno o dalle sei alle nove, oppure dalle tre alle nove di sera, mi creava dei disagi a livello familiare. Chi è a contratto a tempo indeterminato fa sei giorni di lavoro con il turno che parte dalle 9 del mattino (9 – 12 e poi 12 – 15) oppure eccezionalmente dalle 12 alle 18. Chi invece è con contratto a progetto, gli ultimi a entrare, fanno sempre i turni serali. E' molto difficile passare al turno di mattina o a quello da mezzogiorno alle tre. Sono i turni più ambiti. Chi è entrato da sei mesi come me di base fa il turno serale, che è un po' pesante di inverno soprattutto perché questo posto non è servito da mezzi, per cui ti ritrovi alle nove di sera che sei lì, col freddo e se non hai la macchina... Io arrivo a casa che sono stanchissimo, non ho nemmeno voglia di farmi da mangiare. Arrivo a casa tardi e stanco, perché è un lavoro che stanca mentalmente il cervello, tantissimo, e poi, a quel punto, poiché non hai voglia di far nulla, ti stanca anche fisicamente. E' una cosa paradossale. Ho fatto anche lavori pesanti nella mia carriera, e fare un lavoro pesante ti stanca il fisico però è vero che ti lascia la testa... sei stanco, ma rilassato, cioè dormi bene. Avendo spostato i miei ritmi verso la sera ho difficoltà oggi ad addormentarmi prima di mezzanotte, l'una, le due anche. Di conseguenza mi alzo più tardi, nove, dieci... è tutto più in là e questo è peggio, specie di inverno.

Quindi su di te non hai notato cambiamenti

Dal punto di vista fisico stando sei ore o tre ore immobile senti una stanchezza. Poi hai dei ritmi spostati sul tardi... ed è molto difficile fare sport. Vedo le mie colleghe che hanno avuto come effetto di ingrassare tantissimo. Sono esplose. Un po' perché mangiano delle schifezze mentre sono lì. Ai distributori automatici delle gran merendine, vuoi perché hanno questo orario balengo...

Ma perché l'orario è così? Fammi capire

L'orario è perché... fanno questi turni da tre ore. Dobbiamo telefonare alla gente a casa. L'ultima telefonata la facciamo alle 21.30. Negli ultimi tempi per questioni di retemption nei confronti di xxx soprattutto è stato chiesto di lavorare fino alle 21.30 di sera, chi voleva, quindi all'ultimo turno di fare tre ore e mezzo anziché tre ore. Io a volte ho utilizzato questa possibilità per non fare poi un turno durante la settimana.

I disturbi fisici o emotivi quindi sono...

Lo stress, in me non tanto, ma in molti miei colleghi sì, è quello di non essere riconfermati. Poi ho notato che le persone che hanno necessità proprio di guadagnare facendo le sei ore, queste donne, magari sono anche madri di famiglia, ingrassano molto, ho notato su di me, questo sì, che hai difficoltà a muoverti poi.

Quando hai iniziato questa attività avevi delle aspettative particolari, sulla paga, sul tipo di lavoro?

No, dovevo trovare un lavoro e basta.

E tu dicevi che le persone che sono lì sono un po' di due tipi...

Sì, ci sono persone che questo lo vedono come un lavoro, a tutti gli effetti, un lavoro che può durare per sempre...

Anche per sempre...

Sì, altre persone invece che lo fanno perché si trovano in una certa condizione particolare: studenti. Per loro è una cosa temporanea. Sanno di essere lì per un periodo

molto limitato di tempo per prendersi tre-quattrocento euro al mese

Quindi tu rispetto a questo lavoro non che avevi delle aspettative che poi sono state contraddette

Rispetto a questo lavoro avevo una proiezione un po' diversa, perché pensavo che essendo un lavoro onestamente un po' del piffero, un lavoro se vuoi semplice, per cui non pensavo di trovarmi di fronte delle persone, dei colleghi, oppure dei supervisor superiori a me che fossero così stressati.

Ma in che modo si manifesta questa cosa che dici dello stress?

Beh, innanzitutto alcune persone con i colleghi non si parlano, o si dicono di tutto. Pensavo che fosse un ambiente più sereno nei rapporti invece ho visto che è proprio la mansione stessa che porta ad essere, non in me, ma in altre persone, piuttosto aggressivi, ti cambia un po' il carattere.

Con i clienti, il rapporto?

Con i clienti il rapporto è molto variabile. Prevalentemente è piuttosto, se vuoi, negativo, perché il cliente non ha voglia di sentirti, diciamocela tutta. Al contrario di quello che ti insegnano che tu sei il deus ex machina, che sei il massimo esperto in telefonia, piuttosto che di vendita delle riviste o che altro...

Adesso le tue previsioni sono che...

Non lo so, non ne ho idea. Se trovo un altro lavoro onestamente... Sto cercando un altro lavoro, anche se qui a Genova è piuttosto difficile.

Quindi pensi di più che sia un lavoro transitorio

Spero proprio di sì. Potrebbe andarmi bene, avendo un'altra mia attività, farlo per tre ore al giorno, ti stanchi poco, prendi 400 euro, puoi anche farlo. Gli studenti fanno così. E sono anche le persone che rendono di più.

Quante sono le persone che fanno le tre ore sul totale?

Saranno almeno un 20 / 25 %

Il ricambio di persone lì è molto forte?

Il ricambio di persone è molto forte. Almeno la metà di quelli che erano entrati con me (eravamo in 25) sono andati via.

Sono andati via perché si sono stufati, o sono stati lasciati a casa?

C'è gente che si è stufata e gente che è stata cacciata via. Più o meno al 50%.

Incentivi economici non ce ne sono...

Zero.

Quindi l'incentivo è solo ti confermo oppure no

Sì, l'incentivo è ti confermo oppure no, viene detto: "forse ..." Quando sono entrato ci è stato detto: guardate che questo è un call center molto valido proprio perché siete trattati molto bene vuoi come trattamento economico, vuoi per l'ambiente che c'è, perché questo call center fa parte di una associazione di categoria che riunisce alcuni call center. Ultimamente è stato paventato, che probabilmente uscirà da questa associazione di categoria, quindi la paga minima garantita all'ora potrebbe diminuire. Attualmente prendiamo 7,20 € lorde all'ora. L'unico incentivo che ci può essere, se ti interessa molto la vendita, è sfruttare i vari corsi che ti fanno fare, che possono essere interessanti.

A parte questi corsi ci sono altre attività di formazione? In altri posti fanno delle cose che si chiamano convention...

Per chi è con contratto a progetto no, assolutamente. Per chi è a tempo indeterminato, per i supervisor, sì. Con le solite movenze, siamo i più forti ecc...

Quindi sono cose riservate ai capi

No, a chi è a tempo indeterminato, anche gli operatori. Probabilmente ne fanno una all'anno. Nel 2004 ne hanno fatto una ed ora fanno la seconda.

Ci sono delle altre cose che ti sembra utile dire per descrivere la situazione?

E' una situazione un po' paradossale perché ti ritrovi a non capire dove sia l'alto e

dove sia il basso.

Ma quale è la cosa che ti sembrerebbe più necessaria?

Secondo me il cambiamento fondamentale è sul contratto che noi abbiamo. Il lavoro a progetto non dovrebbe poter essere iterato. Questo meccanismo del ricatto è perverso. Deve essere tagliato. Tu azienda vuoi avere delle persone con contratto a progetto perché stai facendo uno start up, benissimo, lo puoi fare, però quella persona nella tua azienda più di una volta non ci può stare. Fine. Così hai il ricambio ed hai delle spese, e ci pensi cinque volte prima di lasciarlo a casa.

Quale è il tempo che uno impiega a fare adeguatamente bene questo lavoro?

Due, tre mesi. Devi convincere te stesso che sei bravo a fare le vendite. Non è così semplice. Richiede comunque una conoscenza dei tuoi mezzi di comunicazione. Devi trattare una comunicazione solo auditiva, e non è facile per tutti. Altri miei colleghi hanno poi la difficoltà del computer che non sanno usare. Chi è più bravo ci mette un mese, ma c'è anche chi ha bisogno di cinque, sei mesi.

Altre cose da dire? Qualche aspetto trascurato?

No, è un lavoro che dovrebbe essere affrontato in termini un po' diversi. La cosa principale rimane il tipo di contratto, che è proprio sbagliato. Vedo persone che stanno male, tanto. Alcune sono più deboli, non hanno i mezzi culturali per affrontare la situazione.

Ma quale è la età in media? Ci sono persone giovani, ma anche più grandi...

C'è un enorme divario. C'è una grande fetta, 30%, 40%, che sono ragazzi e ragazze. Poi c'è un'altra fetta piuttosto importante di persone più in là con gli anni.

Cioè?

Diciamo sopra i quarantacinque. C'è un gap molto forte. Non ci sono trentenni. O fino ai venti, venticinque anni, oppure ci sono persone sopra i quaranta, quarantacinque. Persone che hanno avuto problemi economici, o di famiglia, necessità dall'oggi al domani di lavorare. I trentenni sono i supervisor.

Magari dei giovani che poi hanno fatto carriera

Sì, sì. Del resto un lavoro del genere può avere un appeal solo per persone che hanno assoluta necessità di lavorare.

Parti da come inizia il tuo lavoro, dal momento in cui entri alla mattina, i servizi di cui ti occupi, cosa succede quando vai a lavorare?

Allora, il mio turno innanzitutto va dalle 9 del mattino alle 15 del pomeriggio, quando arrivo vedo un cartellone predisposto dove ognuno sa la campagna particolare che ognuno deve, perchè noi facciamo attivazioni per la compagnia telefonica, dopo di che vado al computer, mi logo, inserisco la cuffia e inizio ad aspettare le telefonate, e quando mi appare la telefonata e l'utente mi risponde, devo fare la mia proposta, metterlo a conoscenza dei vantaggi, del risparmio e se ha la volontà appunto di aderire, se gli interessa avere questa compagnia telefonica.

Quindi siete voi, cioè è il sistema, che chiama l'utente

Passa a schermata il nome e l'indirizzo dell'utente e in cuffia sentiamo la voce. In cuffia, perchè non lavoriamo col telefono, e poi il computer su cui digitare le varie risposte. Gli facciamo questa proposta; naturalmente può essere interessato, può avere delle resistenze, magari ha bisogno di esser tranquillizzato con maggiori spiegazioni, ha bisogno di informazioni, vuol sapere quanto risparmia, in caso di recesso se ci sono complicazioni, ci sono ovviamente quelli che hanno avuto delle esperienze precedenti negative con altri gestori che logicamente sono più diffidenti, e più difficili quindi da convincere, però spesso ci si riesce.

Il tuo lavoro è sempre questo, o varia?

E' questo. Io praticamente sto sei ore, a parte le pause, le interruzioni, sto sei ore al telefono aspettando le telefonate e proponendo alle persone che mi rispondono se vogliono aderire. Gli parlo di tariffe, parlo di durate, di contratto, di vantaggi o meno.

Nel tuo lavoro quale è la cosa che diresti più interessante?

Il contatto con le persone. Anche se non è un contatto che vedi la persona, però dialogare mi piace. Poi mi piace anche, sinceramente, stare con le colleghe, si hanno anche delle colleghe vicine, insomma, c'è sempre la battuta, la risata, insomma si stempera un po' anche tra una telefonata e l'altra. Si scherza anche sui rifiuti, sulle persone che ti mandano a quel paese, ci si scherza. E' piacevole, ecco. Sicuramente questo è l'aspetto più piacevole.

E invece quello che ti pare più noioso e frustrante del tuo lavoro?

La ripetitività dello script che naturalmente devi dire introducendo il discorso. Perchè ripeti più o meno la stessa cosa, come approccio. Poi logicamente varia perchè a seconda di quello che ti risponde la persona dall'altra parte allora sì, puoi iniziare ad avere un dialogo diverso, di altro tipo, più informazioni eccetera. Però ti può anche capitare quella sequela di telefonate di gente che ti sta appena a sentire il primo approccio, che ti mette giù e allora magari dopo cinquanta persone che ti dicono no, non mi interessa, non mi interessa, uno comincia ad essere, come si può dire? Un po' affaticato, ma anche dal punto di vista della gratificazione, perchè se uno ti sbatte giù magari non è tanto simpatico.

Ma lo script che dovete dire è molto definito, molto rigido, o voi potete su quell'argomento variare?

Allora, le informazioni sono quelle, perchè non è che uno... ecco. Quindi possono variare a seconda delle campagne che uno fa. Perchè c'è la campagna con un tipo di risparmio, c'è quello che preferisce il rimborso del canone, quello che preferisce lo sconto del 40% piuttosto che un altro tipo di proposta, c'è quello che preferisce avere delle fasce orarie gratuite...

Abbiamo parlato di quello che è più noioso, o interessante. Puoi dirmi invece cosa ritieni più faticoso, stancante nel tuo lavoro?

Beh, ci sono dei giorni in cui il sistema cerca gli utenti ma tanti non ci sono, e allora è un po' più lento, ci sono delle giornate in cui ad ogni contatto trova l'utente che risponde allora comincia ad essere una telefonata via l'altra, veramente a raffica.

Ma mediamente tra il termine di una telefonata e l'inoltro di quella successiva quanto tempo passa?

Dipende, c'è anche da dire che quando chiude una telefonata uno deve mettere la risposta a sistema. Se devi richiamare. Puoi trovare la moglie che dice, mio marito arriva alle 8.30... oppure la persona interessata la trova al sabato... quindi bisogna impostare i richiami. O, nel caso in cui c'è l'adesione, richiedere i dati, e impostare l'accettazione.

Voi per fare questo avete il tempo che volete o no?

Sì, per quello sì, perché rimane chiusa la comunicazione, chiuso il sistema finché o spostati "la donnina", noi diciamo "la donnina", perché è una figura che si posta. Tu schiacci ed è di nuovo libero.

Ma c'è un controllo su quanto tempo state a fare questo lavoro oppure...

Dunque, diciamo, nell'arco delle tre ore sono 22 minuti che possiamo tenere tranquillamente chiusa la comunicazione. Parliamo di cornetta, che magari rimane più facile da capire. Se teniamo giù la cornetta per venti, ventidue minuti nell'arco della mattinata non succede niente, anche perché normalmente da sistema la risposta la metti mentre stai parlando con la persona che dice mi chiami alle otto e mezza. Lì è un po' più veloce. Ma loro capiscono che uno ha bisogno di alzarsi per un bicchiere d'acqua, ci può essere magari la necessità di alzarsi proprio per sgranchirsi un attimino al di là della pausa, per cui venti minuti nel giro di queste due ore e mezza... ci si riesce abbastanza. Però poi se uno sfora più di tanto che vede che finisce una comunicazione e te ne stai fermo lì dieci minuti, la cosa non va bene perché poi le telefonate non entrano.

Che intervallo c'è in media tra una telefonata e l'altra? Questa roba della "raffica" è una cosa che succede spesso oppure no?

Ci sono delle volte che arriva una telefonata via l'altra. Ci sono delle volte che stai ad aspettare anche un quarto d'ora, venti minuti che arrivi quella successiva. Però quando una persona è particolarmente stanca, che chiude la comunicazione e mette a schermata il risultato non è che se prende due minuti e lascia chiusa... lo può fare, non succede niente, ecco. Non per mettersi a chiacchierare con la vicina, però se è per prendere un attimo di respiro... C'è da dire anche che se uno ha dei problemi, magari può avere un po' di mal di testa, può avere mal di denti, basta dire ad una supervisor "guarda, ci sarà la donnina un po' alta perché è una giornata un po' così", basta avvisare che non succede niente. Può esserci a volte che uno si dimentica di impostare per permettere la telefonata e allora dice... mi sono dimenticata... avvisi... beh può succedere...

E invece altri aspetti faticosi, ad esempio condizioni ambientali, come è strutturata la postazione di lavoro, il caldo, il freddo, riflessi sullo schermo o no, rumore...

Riflessi sullo schermo no, basta abbassare le tapparelle, poi sono ben posizionati i computer, nella maniera regolare, messi perpendicolari alle finestre, se c'è un riverbero basta chiudere le persiane, accendono le luci dentro e si toglie il riverbero. Le poltrone sono comode. Lo schermo è un po' grosso e quindi è appena appena un po' girato. Noi ci giriamo con la sedia in modo da stare il più dritti possibile, si lavora con lo schermo.

Quindi non state proprio dritte davanti alla tastiera e allo schermo?

No, restiamo un po' girati.

Ci sono altri aspetti del lavoro che sono faticosi?

Allora, d'estate col caldo si lavora pessimamente perché è faticoso lavorare col caldo

L'ambiente non è climatizzato?

Anche l'azienda ha chiesto un potenziamento dell'aria condizionata solo che dipendendo da una struttura che doveva decidere se aumentare, poi non l'hanno aumentato e di caldo si è sofferto ovviamente. Ora si sta bene perché è un po' più fresco, l'ambiente ora è vivibile. Bisognerà vedere questo inverno come ci troveremo. Io del resto sto meglio di inverno che d'estate.

E invece, per quel che riguarda, le cuffie, il rumore, il bip che precede le chiamate... non ci sono problemi, è tutto a posto, non ci sono disagi particolari?

Allora quando ci sono le cuffie, che tra l'altro non sono cuffie normali, con un solo auricolare, con una cuffietta protettiva bianca, che è personalizzata, ed ognuno se la deve tenere per non avere contatto, visto che ci sono i turni, per non appoggiare l'orecchio dove un altro ha appoggiato il suo. E poi c'è un copriauricolare di spugnetta. L'azienda li ha dati però ci sono stati dei problemi perché sono state trovate questi copri cuffia buttati anche fuori all'esterno. Ovviamente non è che tutti i giorni possono dare queste cuffie, comunque sono state chieste nuovamente perché da quello che ho capito arrivando dall'Inghilterra, ora ci sarà di nuovo una riunione per chiedere queste cuffie... Comunque con questo copri cuffia anche tutti i rumori, il din don che precede la telefonata rimane giustamente attutito, invece senza quella cuffia il suono...

Ma adesso, tanto per capire, ce l'hai o no questo copri cuffia in questo momento?

In questo momento ce l'ho, il copricuffia, e la protezione bianca, io personalmente. Però, per essere sinceri, andrebbero tenuti sempre lì, perché a metterli e a toglierli questi copriauricolari sono di un tessuto che si spezza. Però io per avere il mio me lo porto via e la mattina dopo lo rimetto.

Ma la maggioranza delle persone ce l'ha in funzione questo aggeggio?

Qualcuna sì e qualcuna no, però sono sincera avendo questo qua bianco, non so se sotto hanno il copriauricolare di spugnetta. Vedo che hanno quello bianco, quello protettivo. Tante si portano loro delle cuffie da casa, e quindi dovrebbe essere... e poi ci sono quelle che gli interessa proprio niente, perché se gli interessa non vanno a buttarle in giro nei bagni e nella strada. Bisognerebbe anche far capire alle persone che essendo l'unico DPI per richiede un call center in fin dei conti...

E il microfono?

Bene, tutto normale, è distanziato dalla bocca. Comunque alla mattina ognuno cerca di pulirsi la cuffia come ci ha detto anche la dottoressa: pulite sempre perché a volte ci può essere anche quello non molto pulito, che può avere i bambini con dei pidocchi in casa...

Quindi avete il sistema per pulire queste cuffie?

Le salviette, oppure ognuno di noi si porta...

Comunque vi sono state indicazioni su come pulirle

Sì, la dottoressa.

E i rapporti con i colleghi, il clima dentro la azienda come ti sembra?

Secondo me si sta bene. Sinceramente devo ammettere ... e poi parlo per me, se poi ci sono altri... Io ci vado volentieri. Non ho il pensiero odio, devo andare là dentro e poi mi fanno questo, c'è quella che mi guarda storto... no, sono tranquilla...

E con i clienti?

A dire la verità c'è stato così pour parler con una supervisor, perché c'era una fila che appena parlavo buttavano giù. E allora ho detto, mamma mia, questa è una mattinata impossibile, e una supervisor simpaticamente mi ha detto "te li abbiamo dati perché sappiamo che tu ci ridi su, sei una che sa prendere, che non si arrabbia" perché c'è anche quello che si arrabbia, che si stufa di essere mandato a quel paese.

Quindi succede di essere mandati a quel paese?

Sì, sì, sì, sì, è normale nei call center, d'altra parte bisogna anche pensare che non sono loro che ci cercano, siamo noi che andiamo all'ora di pranzo, all'ora di cena,

a tutte le ore, a chiamare e siccome i call center in Italia adesso sono tantissimi e tutti vendono i loro prodotti, perché non c'è solo la telefonia, ci sono gli alimentari, i surgelati, e tutto quanto, e a volte la gente proprio è stufo di sentirsi continuamente chiamare e se capitano quelli che sono proprio esasperati ti possono capitare anche quelle venti, trenta telefonate di fila che proprio ti buttano giù il telefono. Però io sinceramente non me la sto a prendere, forse perché sono tanti anni che faccio sto lavoro e lo so che fa parte del gioco, diciamo.

In che parte, che percentuale sono queste telefonate che proprio...

Eh, lì dipende a volete dalle mattinate, più o meno il 20 %. La maggior parte delle persone è educata. Poi ci sono quelle persone che non hanno voglia di essere contattate...

E quale è la mentalità della azienda, quale è la cultura che l'azienda vorrebbe che voi accettaste?

Se dovessi dire... beh certamente quello che conta è cercare di fare quante più attivazioni è possibile, perché ovviamente è un centralino che vive sui "Sì", sulle adesioni, sulle risposte positive. Non mi sento un fucile puntato addosso. Sinceramente. Se poi c'è qualcun altro, sicuramente c'è la persona che magari è più stressata, che lo fa da meno, a volte hai paura come persona non ancora messa in regola...

In che senso, scusa, non ancora messa in regola?

Cioè ad esempio molti di noi, a livello di centralino siamo ancora a regime di Co.Co. Co., a progetto.

Molti di noi cosa vuol dire?

Ma adesso credo che siamo ad un livello del 20% di persone effettivamente messe in regola, penso, e tantissime di noi siamo ancora a contratto a progetto. E allora questa cosa di essere con contratto a progetto uno se non rende, se incoccia quelle tre o quattro giornate che non riesce convincere nemmeno per una adesione, prende una sorta di ansia, indubbiamente ti stressa questo perché hai paura di non avere quel rendimento che giustifica il rinnovo alla scadenza dei sei mesi del contratto a progetto. Questo è l'unico stress veramente che mi sento di dire io.

Perché c'è questa relazione tra attivare e il fatto se tu vieni rinnovato o meno

Allora io penso che normalmente se una persona va proprio male, male, male, tanto è già successo che l'azienda prima ti chiamano... ci sembra che le cose... ma come mai, perché, per come, cerca di migliorare... soprattutto per quelli che sono appena arrivati.

Tu hai avuto già un rinnovo?

Io ho fatto un periodo di prova di venti giorni, poi ho avuto i primi sei mesi, poi un altro rinnovo, ed ora il contratto mi scade al 2 di Novembre, che dovrei avere un altro rinnovo. Ora, se io ho capacità o meno è ovvio che mi tengono, perché se ero un peso, visto che il mio trend di adesione è sempre quello, non c'è motivo perché non mi rinnovino, però posso anche capire che una che deve ottenere la speranza di un rinnovo, che magari è lì da meno, se incoccia quella settimana di no, e non riesce ad attivare, sicuramente lo stress, l'ansia ti prende, ed è anche comprensibile.

Ma lì siete persone giovani, vecchie?

Ma c'è di tutto, tanta gioventù, tante persone di mezza età, direi che forse forse una delle più anziane sono io che ho più di 50 anni, poi ce n'è qualcuna sui 55, 58.

E invece persone che fanno solo il turno di tre ore ce ne sono?

Generalmente nel periodo di prova fai tre ore. Poi se ci sono delle postazioni libere puoi fare le sei ore. Di più è difficile anche perché andare oltre è un lavoro che dopo tante ore diventa... non è un lavoro che fisicamente ti stanca, ma mentalmente le energie che ci spendi, anche per convincere una persona che non ti vede, non ti vede sorridere... niente... devi comunicare simpatia convinzione, la gente si deve fidare, quindi è un grande sforzo mentale ed anche di voce, ovviamente, perché il timbro

della voce è molto importante

Ecco, la voce si stanca molto?

Eh, sì. Sì. Negarlo è come un insegnante che insegna sei ore al giorno, uscendo all'una o alle due dicesse, oh come sono fresca: non è fresca per niente perché si è impegnata di testa e di voce. Fisicamente non è un lavoro faticoso, perché stai seduta

Beh, anche la voce e la testa sono cose fisiche...

Come sforzo muscolare, intendeva come sforzo muscolare. L'impegno mentale della voce, della attenzione sicuramente è alto. Se uno non è proprio in giornata sì, è molto difficile che riesca a tenere alto questo livello di attivazioni.

E quante attivazioni si riescono a fare, che so, nella settimana, nel mese...

Eh, c'è chi ne fa tante, tante, tante e ci sono anche persone che nell'arco delle tre ore...

Ma tu quante ne fai?

Eh, io, nell'arco delle tre ore, se faccio una campagna xxx molto più facile - anche otto, dodici, dieci... c'è anche chi ne fa 20, dipende. Poi ci sono le campagne molto più dure, tipo ad esempio il mailing che si deve convincere la persona a passare a al nuovo gestore per la prima volta. Lì veramente, magari ne puoi fare una, oggi ne ho fatte due, e magari passano tre giorni che faccio zero, perché nelle telefonate mi sento dire che non gli interessa, che hanno altri gestori, o che non vogliono la doppia bolletta, perché è una seccatura che poi se ne dimenticano, quindi è un lavoro che non è sicuro. E' logico che l'ottimale nel caso di un mailing se uno tutti i giorni ne facesse una o due ... o anche di più meglio. Ma io sinceramente penso che loro sappiano che se io quel giorno non ne ho fatte era perché era impossibile farle. Chiaro che se poi questo capita ad una neofita gli prende una ansietà diversa dalla mia

Tu senti similarità o distanza dalla media dei tuoi colleghi? Li senti vicini, pensi che facciano più o meno le cose che fai tu...

Sento similarità perché ci conosciamo, con molti colleghi del turno del mattino già lavoravamo tre o quattro anni fa in un altro call center sempre di gestore telefonico, quindi c'è anche una amicizia che risale... spesso ci vediamo anche fuori, ci si invita a casa... I giovani dico la verità mi sembrano tutti ragazzi che lavorano per non pesare sulle famiglie.

Sono studenti?

Studenti, penso di sì, o semplicemente ragazzi che non trovano lavoro, e ci sono anche delle ragazze che fanno doppio lavoro, quindi insomma, persone da apprezzare

E cosa miglioreresti o che cambieresti nel tuo ambiente di lavoro, nel modo in cui è organizzato...

Allora, io innanzitutto, mi sembra di essere noiosa, d'estate vorrei potenziare la ventilazione. Perché parlare per sei ore se non c'è fresco, e se c'è un tasso di umidità come c'era alcuni giorni di estate e ancora peggio l'anno scorso, si rende anche molto meno, perché la fatica si fa sentire molto di più. Un'altra cosa che mi auguro si possa un domani, che gli operatori di call center potessero essere considerati dei dipendenti a tutti gli effetti. Effettivamente il precariato determina delle insicurezze, e le insicurezze danneggiano il risultato. Secondo me una persona messa in regola è molto più serena e probabilmente... magari c'è anche chi si adagia, e dice ora ho ottenuto la messa in regola... ma sicuramente, almeno per quello che mi riguarda, ora io è un anno e mezzo che sono lì e penso di restarci, che mi tengono sicuramente, però se incontro un periodo "no" la cosa mi da ansietà.

Lo credo bene. Dunque, tu mi hai detto che fai un orario dalle 9 alle 15: e quando mangi?

Allora ogni tre ore abbiamo una pausa di 22 minuti e mezzo, sono sette minuti e mezzo all'ora.

Cioè fate la pausa alla fine delle tre ore?

No, ognuno se lo spezza come vuole. C'è chi, per dire, entra e fa la pausa alle 9.30,

che è entrato alle 9, c'è quello che la fa alle dieci. Ognuno fa quello che vuole.

Quindi si fa anche alla fine delle tre ore? Tu ad esempio cosa fai, come ti organizzi?

Io mi organizzo così, faccio una pausa alle dieci, e una pausa alle 11, perché mi piace fare quei dieci minuti di pausa per riposare la voce, mangiucchiare qualcosa se ho lo stomaco vuoto, farmi una sigaretta, poi la stessa cosa mediamente la faccio al pomeriggio dalle 12 alle 15, mangio all'una all'incirca, alle due spezzo ancora quell'attimo per arrivare alle tre. Perché c'è anche chi preferisce mangiare utilizzando tutti i 20 minuti di pausa che ha a disposizione.

Ma ognuno può fare quello che vuole oppure deve comunque comunicarlo e chiedere l'avvallo del supervisore

No, abbiamo dei fogli, col primo turno e secondo turno, uno quando esce si scrive anche sul computer a che ora esce e scrive a che ora rientra, così uno si regola quanta pausa ha fatto.

E se uno deve andare al gabinetto?

Uno lascia la "donna" e va al bagno e torna, lì non si deve consumare la pausa, anche per prendere un bicchiere d'acqua non ti consumi la pausa. C'è anche chi si mette la pausa, chi non gliene importa niente, ma loro ti dicono: se devi andare in bagno, vai... Abbiamo postazioni da otto, e sono messe due parallele, sono sedici, queste sedici persone hanno un cartello della uscita della pausa, per cui per non rallentare troppo il sistema si chiede a ciascun blocco di sedici di uscire non più di tre a rotazione, in questo modo non si rallenta troppo il sistema. Dopo mezzogiorno invece si può fare quattro persone in pausa pranzo per ciascun blocco.

Questa pausa quindi la potete fare ogni ora, ogni due ore, a alla fine delle tre ore, a soggetto...

Generalmente i 20 minuti uno se li consuma tra le 9.30 e le 11.30, in quelle due ore, o tra le 12.30 alle 14.30.

Cosa mangiate in queste condizioni?

Ognuno si porta da casa quello che vuole, poi all'interno del call c'è una macchina con le brioches, i tramezzini, ce ne è una con le bibite calde...

C'è un locale di riposo per stare durante le pause, un posto in cui mettersi?

Abbiamo dei tavolini nella sala di ingresso dove andiamo a mangiare, dove c'è il caffè e c'è anche un'altra stanza.

Questa attività la fai da tanto tempo, perchè hai girato dei luoghi analoghi...

Eh, lì ci sarebbe molto qualcosa da dire molto di più di veramente terribile...

Dimmi, e il più terribile quale era?

Era un call dove si vendevano dei prodotti alimentari, è una ditta che aveva dei centralini. Una ditta che produce olio, pesto, patè di olive... prevalentemente olio. Qui veramente all'epoca, cioè cinque anni fa, chiedevano, minimo di fatturare per sei milioni al mese, ovviamente ripartito in venti giorni, togliendo i sabati e le domeniche, era una media minima di 300.000 lire al giorno, io sono sincera, arrivavo a fatturare 4 milioni e mezzo, non riuscivo a fare 300.000 lire al giorno e infatti mi hanno mandata via, e mi hanno fatto firmare il foglio di dimissioni, me lo sono dovuto firmare e andarmene perché non arrivavo ai 6 milioni di fatturato.

Ma, scusa, perché l'hai firmato?

L'ho firmato perché loro come facevano a licenziare uno...?

Si, ma, scusa la domanda, perché tu l'hai firmato?

Perché... per ignoranza, per ignoranza... mi hanno detto firma questo per non avere una lettera di licenziamento che un domani potrebbe essere una nota di demerito per un altro lavoro... Poi ho saputo forse dopo che... ma sai l'ignoranza lo ammetto, quando le cose non le sai...

E lì il ritmo di lavoro com'era?

Lì facevo quattro ore al giorno

Era un ritmo più intenso, a parte questa ansia del fatturato?

A me stressava questo, l'ansia del fatturato.

E gli altri posti erano analoghi? Ed erano grossi call center?

Sì, analoghi. Ora noi siamo 200, magari non così tanti, ma erano grossi call center Sempre sulle vendite. Due volte ho fatto un gestore, che però è andata male, che aveva dato l'appalto a una persona che poi ha chiuso, e adesso mi trovo qui. C'è da dire una cosa. Era molto più frustrante prima, e non lo dico per piaggeria per dove sono adesso, perché per carità, era che si era pagati male. Si lavorava, si lavorava ma soldi veramente pochi. Qui si è pagati bene, ci esce veramente uno stipendio.

Quanto ci esce con i turni di sei ore?

Mah, con la trattenuta adesso, che abbiamo un minimo del 18%, questo mese per esempio con l'innalzamento che c'è stato a Settembre potrei arrivare ad avere 900 e qualcosa, io che ero abituata a fare 8 ore per magari 620, o quattro ore per 300 Euro... ecco. Perché la fatica era una gran fatica e le condizioni di lavoro...

Altri lavori tu non ne avevi fatti?

Oh, sì. Io ho lavorato come autonoma per 17 anni, poi quando c'è stati dei problemi che il mio negozio ha chiuso, ho lavorato per 15 mesi in un locale che avevano aperto e ho gestito questo bar per conto del proprietario il quale non ce la faceva. Ero in regola, però ad un certo punto ci ha detto che non ci poteva più pagare perché non c'era abbastanza lavoro.

Da quando hai fatto queste precedenti esperienze di lavoro, a quando hai iniziato a fare questa attività del call center, hai notato dei cambiamenti sul tuo comportamento, sulla tua salute, sui tuoi rapporti?

Ora a parte il lavoro nel precedente gestore telefonico, dove avevo le stesse colleghe di adesso, negli altri call c'era un clima più ossessivo. Per esempio i supervisor ci stavano sempre addosso... come mai oggi ... fanne almeno uno ... c'era un clima più assillante, per cui ero più agitata ed ero agitata anche perché alla fine dei conti l'aspetto economico era piuttosto deludente, per cui io faccio tutto quello che posso per quattro soldi, non mi stare addosso... c'era un clima che non mi lasciava per niente rilassata... un assillo. Io forse ero rimasta bruciata da quelli che... sinceramente fare incassare 200.000 / 250.000 lire al giorno insomma per quel che venivo pagata, insomma penso che poteva essere contento dei suoi quattro milioni e mezzo.

Quindi in questo posto attuale va meglio rispetto a questa cosa dell'assillo

Sì, io non ho assolutamente assillo, io.

Beh, certo, tu parli di te. Invece dal punto di vista della salute fisica questo tipo di lavoro ha avuto delle influenze di qualche tipo? Che so, mal di testa, insonnia, mal di schiena, cambio di peso corporeo... oppure no...

Aspetta, aspetta, io se c'è caldo sto male, non c'è niente da fare. Posso avere un calo degli zuccheri se c'è questo caldo. Poi naturalmente al sabato e alla Domenica, se non faccio di mia volontà qualcosa per guadagnare qualcosa, beh faccio un po' come i frati, no, cerco di stare in silenzio perché la gola cerco di riposarla, perché è quella che si usa di più.

Quindi parli di meno nella tua vita privata?

No, non è che ... cerco quanto meno quando non devo parlare, o di non cantare, cercare di evitare le situazioni che mi costringono a parlare di più.

E la sera, quando arrivi a casa?

Ah, la sera, quando arrivo a casa ho tante di quelle cose da fare che... allora, allora arrivo a casa verso le 8.30, c'è da fare la cena, faccio da mangiare, finisco di rigovernare alle dieci e mezzo di sera, a quel punto mi siedo guardo un po' di tele, mi leggo un quotidiano e poi vado a letto perché poi c'è la sveglia al mattino.

Invece cose come mal di schiena, mal di testa, mal di qui mal di là...

Mal di testa, ho persino paura, faccio gli scongiuri, non ne soffro. Il problema è che

parlo molto di più. Anche quando ero in libreria avevo un contatto col pubblico, ma era un'altra cosa. C'è chi si lamenta della vista, dice che gli è calata la vista.

E a te sembra che ti sia peggiorata?

Mi sembra di no. In quanto al mal di schiena non so se è colpa del lavoro, o andando in macchina del tenere il finestrino giù.

Invece dal punto di vista emotivo, psicologico, è cambiato qualcosa, questo tipo di lavoro ha avuto qualche tipo di influenza sul tuo stato d'animo?

No, ero un po' più taciturna, un pò più ... dove ero più assillata.

Che aspettative avevi quando hai iniziato questo tipo di lavoro?

Era un momento che pur di guadagnare avrei fatto qualsiasi cosa. Dico la verità. Penso di essere andata a lavorare senza nemmeno chiedere: quanto mi date? Ecco, ero proprio disperata. Certo ero rimasta un po' delusa perché ero pagata proprio... soprattutto nei primi tempi...

No, diciamo di adesso

Ah, di adesso? No, non mi posso lamentare sinceramente perché alla fine dei conti, dico la verità è vero, vorrei essere messa in regola, questo sì, anche per raggiungere il minimo di pensione. Però sento in giro degli stipendi di persone che lavorano 40 ore alla settimana... Io quello che percepisco lo guadagno lavorando 30 ore alla settimana, non è che posso dire che quello che prendo io è poco, insomma.

E quindi pensi che questo lavoro sia definitivo? Cosa prevedi incrociando tutte le dita?

Incrociando le dita, se l'azienda dovesse mettermi in regola per me sarebbe l'ideale. Devo fare anche i conti con la mia età, una persona di 25, 30 anni può dire per adesso questo lavoro. Io posso ambire solo che mi mettano in regola ed avere i miei venti anni di contributi.

A parte il fatto di desiderare che le cose vadano in quel senso, questa cosa di essere messa in regola, se ne parla, la vedi probabile? Quale è in questo senso la politica aziendale?

Mah, ha fatto delle assunzioni. Quello che lui ha promesso è che per quelli come noi che c'erano al momento della apertura, lui ha detto entro il 2008 sarà in messo in regola il 60% delle persone prese all'inizio. Sta rispettando i tempi mi sembra. Ovviamente per anzianità. Ovviamente dato che è un anno e mezzo che sono lì prima o poi forse mi tocca.

C'è un accordo sindacale su questo?

Sì, il nostro datore di lavoro quello che ha fatto l'ha fatto in accordo sempre coi sindacati. Cioè è una persona che lui stessa vuol lavorare... mantiene il rapporto coi sindacati in modo da fare le cose...

Quindi c'è un accordo sindacale scritto e firmato?

Ah, io questo non lo so, sinceramente. Però sono state fatte tante riunioni, sono venuti anche quelli della CISL, della UIL, ci hanno garantito che c'è questa cosa, è venuto anche l'assessore eh, è venuto perché a conoscenza del fatto che questo imprenditore ha dato lavoro a tutte queste persone che l'avevano perso quando ha chiuso l'altro gestore, e quindi hanno seguito un po'.

Raccontami di questo gestore precedente

Un giorno alle 17.30 ha detto: spegnete i computer, la azienda non esiste più. Centottantanove persone si sono trovate senza lavoro da un secondo all'altro. Ovviamente abbiamo cercato di batterci, molti di noi, c'è chi è andato alla CISL, chi si è rivolto alla UIL, noi alla CGIL e abbiamo fatto un po' di lotta sindacale. Siamo andati dal Prefetto, abbiamo fatto tutto il possibile, ma questo si è dato latitante, in un anno e più ci ha dato goccia per goccia un po' di soldi che ci venivano ancora dallo stipendio, del TFR, è stata una lotta tremenda. Nel frattempo qualche persona giovane ha trovato, e tanti di noi abbiamo cominciato a fare il giro dei call centers.

E quando è successo questo episodio?

Tre anni e mezzo fa

Anche lì eravate con contratti temporanei?

Sì, esatto, sempre a progetto. Poi ho iniziato a conoscere dei call centers, per vendere vini... Ah, poi un call center che addirittura... guarda pazzesco! Erano due persone per cui vendevo vini, ero andata da loro a Luglio, poi passava il tempo: per il contratto, mi dicevano adesso i committenti sono in ferie, vedrai stai tranquilla. Poi pensavo, magari, periodo di prova... ma a Settembre pensavo, saranno rientrati, adesso son tre mesi che sono qui, voglio una specie di contratto. Arriva e mi mette qui un contratto firmato falso, cioè firmato da me, ma non era la mia scrittura! Io zitta zitta ho preso la mia roba, non ho detto né a né ba, sono uscita, buongiorno e ho preso la porta, e di nuovo da un legale.

Tornando alla azienda di prima, dopo la chiusura cosa è successo?

I sindacati hanno cercato se veniva fatto qualche cosa a Genova, di dare un diritto di prelazione a noi 190 persone, un lavoro, perché eravamo disperati, anche senza l'ultimo stipendio, senza TFR, è stato un disastro. Poi è successo che un giorno mi chiama una mia collega che era con me, così, così e così siamo venuti qui in CGIL e ci ha dato la lieta novella di avere questo colloquio con questo imprenditore che appunto aveva aperto per un gestore telefonico qui a Genova, che assumeva cercava di assorbire quelli che avevano avuto quella brutta esperienza – ma erano già passati due anni eh – ma abbiamo fatto tanti cammini in tanti scantinati di call centers che è da raccontare. Per questo è che io adesso tutto sommato, ripeto, perché ho visto delle cose tremende, tremende. Ci siamo presentati al colloquio, ho fatto al prova, poi sono stata presa con contratto a progetto, che adesso è stato già rinnovato tre volte... no, rinnovato già due. C'eravamo rivolti a tutti, siamo andati in Provincia, in Prefettura, in Regione, ovunque... eravamo disperati. Si sono mossi per noi.

Incentivi economici non ce ne sono, cioè se fate più contratti?

No, no. C'era in altri, magari.

Quanti ne hai girati?

Oh, prima di arrivare alla azienda che ha chiuso ero stata alla... e poi alla... e poi dopo sono andata da... poi quando è andata male quella sono finita, beh brevissima esperienza, ah a... era una call center che invece faceva le attivazioni di un gestore telefonico, dopo tre mesi me ne sono andata.

Perché?

Me ne sono andata perché pretendevano in quattro ore dieci contratti, e se tu facevi questi contratti ti davano... arrivavo a prendere 380 euro al mese, altrimenti non te li davano, c'era l'incentivo.

Ma cosa ti davano, zero contratti, zero lire?

No, ma mi davano una cifra irrisoria, cioè ti spiego, per conservarmi il lavoro io se non riuscivo a fare i dieci contratti in quelle quattro ore di mattina, facevo quattro ore al pomeriggio però ottenevo la stessa cifra, cioè i 379 euro come se avessi lavorato solo quattro ore, ma perché per non perdere il posto dovevo fare questi contratti.

Ma è fantastico, e quanta gente ci lavorava lì?

All'epoca eravamo una dozzina di persone, era un piccolo call center, che aveva l'ap-palto di www. Il compito era far attivare contratti telefonici.

Ma avevate un contratto di qualche tipo firmato?

Sì, loro mi davano... si lavoravo per 16 euro al mattino. Ma se non rendevo mi mandavano via. Allora io mi costringevo a stare lì anche non pagata pur di riuscire a portare il fieno in cascina: a loro le attivazioni, a me quei miseri soldi che mi servivano.

Miseri miseri eh...

Eh, caspita! Normalmente nei call centers... quando dico che questo stipendio... io... un call center più di 4 euro non ti danno all'ora eh. Eh no. Eh no. Se non è cambiato

qualche cosa, ma ancora fino l'anno scorso prima di venire qui ero in un altro call center... io guadagnavo 18 euro per quattro ore, per me 18 euro moltiplicato per venti giorni erano 360, poi il mese non è mai di 20, arrivavo ai 400 euro e ancora grazie. E lì era addirittura peggio perché lì per esempio io avevo il turno dalle 13 alle 17, e in quattro ore avevi solo dieci minuti di pausa alle ore 15, dovevi andare in bagno, prenderti un caffè, riposarti, erano solo dieci minuti, e lì a spron battuto, se tu eh... ti stavano addosso...

E quanti eravate lì?

Eh, tanti, perché era una call molto grossa. Penso che ci fosse un centinaio di persone. Il numero esatto è difficile dirlo per via dei turni. C'era chi vendeva vini, chi olio, gli operatori per questo, gli operatori per la quello, gli operatori per il vattelapesca. Tutte vendite telefoniche, con i turni che andavano dalle 9 all'una, dall'una alle cinque, dalle cinque alle 9 di sera. Al mio turno potevamo essere in quaranta o cinquanta. Tanti di noi quando ci hanno chiamato qui ci siamo andati. E tanti quando hanno visto l'andazzo, tantissime colleghe, sempre il solito discorso perché mi trovo bene qui, quelle colleghe che avevo con cui c'era feeling, sono tutte qui, cioè praticamente qui ho ritrovato tante persone con cui ci conosciamo da anni, ne abbiamo passate un sacco, ci siamo aiutate, ed è per questo che io tutto sommato sto bene, per questa ragione. Poi gli altri non lo so, ma per quanto mi riguarda ne ho viste tante... di cotte e di crude, veramente, una cosa da non credere. Poi addirittura ho lavorato per due mesi per uno che vendeva vini, sull'annuncio c'era scritto retribuzione 750 euro. Poi dopo aver tanto lavorato ho preso 38 euro, ho la busta paga: 38 euro. E ho detto, mah? E allora: perché, dice, sono 750 euro se tutti i giorni fai due vendite. Però non era scritto così. Io ancora stavo aspettando il contratto.

E tu non hai mai fatto causa?

No, anche perché non ho i soldi. Si vede però che qualcuno gli ha fatto causa, perché ho ricevuto, ti spiego, mi è arrivata una lettera del Ministero del Lavoro perché l'INPS ha fatto un controllo ed è andata a dire al signore che gli doveva per quello che avevo lavorato mille e qualcosa euro, allora io ho fatto un calcolo che se deve all'INPS questi soldi, almeno un 800 euro li deve a me. Sono venuta a fare la vertenza qua, dalla sua collega, ovviamente ha preso tutti i dati, ma mi ha detto ricordati che è un importo per cui tra un anno si e no verrà preso in considerazione, perché ci sono degli importi molto più alti che chiaramente hanno la priorità. Quindi tra un anno ci sarà questa vertenza.

Eh, appunto, falla

Ambienti anche un po' tristi, un po' lugubri. A parte uno che era molto elegante. Gli operatori di call center logicamente li pagano poco.

Perché logicamente?

No, no, nella "loro" logica! (Ride)

Il loro profitto pure l'avranno

Riguardo alla mia situazione attuale "ancun dassè".

C'è qualcosa che ti sembra importante dire e che non era nelle domande?

Qualche cosa che val la pena di sottolineare?

No, io dico soltanto che ci sono tantissimi call center che, ripeto, secondo me la retribuzione è molto scarsa, la pressione è notevole, secondo me andrebbe un attimino rivisto il lavoro dell'operatore telefonico perché comunque è vendita, comunque se uno fa il suo lavoro presumo renda, ed andrebbe secondo me inquadrato in maniera diversa. Per me dovrebbe esserci un inquadramento dell'operatore telefonico, prima di tutto perché siamo in tanti, siamo un bell'esercito veramente di persone, e ci sono tantissime aziende che veramente ci guadagnano parecchio.

Voi che inquadramento avete?

Noi abbiamo questo contratto con questo progetto, oppure ci sono quelle che sono

state messe in regola

E quelle che contratto hanno?

A tempo indeterminato

Si, ma che inquadramento professionale hanno?

Non lo so, son sincera

C'è una diversità economica tra quello che prende uno a tempo indeterminato e quello che prende uno a progetto?

Noi prendiamo di più. Infatti tanti non vogliono essere messi in regola, perché logicamente...

Ma quanto prende uno a tempo indeterminato?

Per quanto ne so io variano sui 770 – 800, e fanno 36 ore. Io con trenta ore arrivo anche a 900, e sinceramente, se non fosse che devo completare, sperando un domani di avere un po' di pensione, se avessi i 20 anni minimi già, se li avessi, non mi verrebbe neanche in mente di variare il contratto, perché fai meno ore e ti ritrovi in tasca molto di più. Certo se stai male...

Esco, che cosa succede se uno va in malattia, magari un po' lunga?

Ha fatto una assicurazione per tutti quelli a progetto si chiama "Insieme in salute", si avvisa, si manda il fax della cosa medica, eccetera, loro corrispondono, adesso non ricordo bene, se 14 o 16 euro al giorno di diaria.

Rispetto alla stabilità del lavoro fare malattia pone dei problemi?

No, no, assolutamente. Io posso dire che ci sono state delle mie colleghe, avendo i bambini a casa, d'estate non sapendo a chi lasciarli, sono state anche due mesi senza lavorare, sono tornate ed hanno ripreso il loro posto, perché gli è stato tenuto in caldo.

Però queste cose come avvengono, avvengono tramite una trattativa personale, tra la persona e il capo...

No, è che avendo questo contratto a progetto in fin dei conti se lavori, se non lavori puoi stare a casa, e poi quando hai risolto il problema torni e riesci a portarti a casa i soldini.

Ultima cosa, le telefonate dovete sbrigarle entro un certo tempo? Avete dei limiti?

No. Logico, più contatti si hanno e più riesci a trovare quello che dice: ma sì, vabbè signora, facciamolo.

Ma quanto dura la telefonata?

Ma io oggi per fare due attivazioni sono sincera alla fine delle tre ore avevo due sì e quindi no, perché ho perso tanto di quel tempo per convincerli che poi contatti ne ho avuti pochi. Ad esempio ieri ne ho fatto uno, e avevo quarantadue rifiuti. Cioè dipende, c'è quello che dice ma sì, e lì in dieci minuti, un quarto d'ora hai fatto tutto. C'è quello che ti dice ma se, e se, e poi... e ci perdi magari quaranta minuti.

Nessuno ti fa osservazioni sulla durata?

No, no, almeno a me.

E il rapporto con i supervisor come è?

Eh, bene, per il semplice fatto che quelle del mio turno due o tre erano con me. Le altre ci sono quelle del mattino con cui non ho nessun problema... ammettiamo che, essendo più giovani, loro nei riguardi di una persona di maggiore età, magari pensano che potrei essere la loro madre, o una zia, c'è quella che mi fa sempre i complimenti: "Ciao bella" per dire, ti saluta cordialmente, logico, sì ci diamo del tu, sono carine, tutto quanto, ma non mi vengono a dire, "Dai, dacci una botta" , magari vanno da un giovane e gli dicono "dai, qui mi sembra che ci dai un po' di mollo, hai fatto poche telefonate" Tra giovani magari... Invece dove ero prima che tu fossi giovane o no... in un call center c'era anche uno che era matto, che urlava, tirava i pugni sui tavoli, e poi qualcuno gli ha fatto anche la vertenza, che mi è arrivata la lettera anche a me.

No io vado a lavorare tranquilla sotto quell'aspetto. Invece dalle altre parti! Ah non ti ho detto del Call di xxx!

Dai, racconta

Si trattava sempre di gestori telefonici, mi sono presentata, il posto di lavoro – a parte l'aspetto economico che eravamo sempre alle solite – mi ha fatto vedere il posto di lavoro, si scendeva giù una scala, c'erano come dei tavoli, un ambiente angusto, sotto il piano della strada. Lì c'erano i telefoni che dovevi telefonare e contattare le persone cercandole sull'elenco telefonico. Io sono risalita da quelle scale, da quella stanzetta, e me ne sono andata. So anche che delle persone, delle colleghe che adesso sono con me, anche loro leggendo l'inserzione erano andate a vedere questo piccolo call center, anche loro come hanno visto che c'era da scendere in questo scantinato qui, senza finestre, anche loro sono risalite e se ne sono venute via. Saranno state quattro persone che ci lavoravano, quattro postazioni. Evidentemente la necessità... Da noi c'è luce, è ampio, è nuovo, ha una idea anche tecnologica un po' diversa.

Non ti ricordi come si chiama?

No. Ne ho girati talmente tanti, li trovavo sulle inserzioni sul giornale. Mettono fuori magari Fastweb, Telecom, perché fanno il lavoro per questi gestori telefonici, ma tu non sai come azienda chi siano, che nome abbiano.

Partiamo col descrivere come funziona il lavoro, da quando lei entra alla mattina

Mi cerco una postazione, non abbiamo un posto assegnato, e niente... una volta trovata la postazione, inseriamo la nostra password, accendo il computer e vado a cliccare sul lavoro che sto facendo, ci sono tutte le campagne che facciamo.

Ognuna di voi è assegnata per un periodo a delle campagne?

Sì, a seconda delle esigenze, ci avvisano prima se ci cambiano.

Ogni quanto vengono cambiate?

Non c'è una cosa... ci sono dei lavori che durano da tanto tempo, anzi da anni, ci sono dei lavori che sono invece momentanei, che so, sondaggi, cose così, magari inchieste che durano magari quattro o cinque giorni. Io attualmente sto facendo surgelati, sa, quelli che portano a domicilio.

Cioè voi dovete promuovere l'acquisto

Tante cose le dobbiamo vendere, promuovere e vendere. Attualmente non vendo perchè la ditta prima invia dei cataloghi, per il momento faccio questo. Poi finita questa fase apripista, io poi le ritelefono e le dico: ha mica visto il catalogo? C'è qualcosa che la interessa?

Non è il cliente che vi chiama

Assolutamente no. Almeno, non in questo caso. Ci sono dei lavori in cui chiamano i clienti, che poi non sono clienti. Delle mie colleghe ad esempio stanno facendo lo sportello della Euroflora perché ci sarà Euroflora il prossimo mese allora sono le persone che chiamano per avere delle informazioni, è un servizio inbound.

Quindi avete anche una parte inbound

Sì, ma molto, molto ristretta.

Quanto sarà in percentuale sul totale del lavoro del call?

Sarà il 10%, anche il 20% ma dipende. Sa, adesso siamo sotto elezioni e può darsi che qualcuno chiami, per avere informazioni.

E le elezioni cosa c'entrano?

C'entrano nel senso che fanno anche dei sondaggi, allora chiedevano di telefonare per un partito o per l'altro, la nostra azienda è un grande call center... quello che arriva raccoglie.

Tra la attività inbound e quella outbound quale è quella preferibile?

Eh, allora io non ho mai fatto inbound, mi piacerebbe farlo perchè sicuramente è meno stressante dal lato, che se io chiamo te, logicamente devo aspettarmi qualsiasi cosa, puoi immaginare persone più disponibili o meno disponibili, persone che non ne hanno voglia, o che ti tengono al telefono e non riesci più a sganciarle, se tu chiami me, io mi imposto in modo diverso, è più facile.

Nell'altro caso siete voi

Che andiamo a scocciare. Diciamo che scocciamo.

E quale è l'aspetto più interessante di questo lavoro, se c'è?

E certo che c'è, a me piace, l'ho scoperto un po' per caso, il mio lavoro era tutt'altro. Un lavoro diverso, impegnativo, per la mia situazione familiare non potevo più tenerlo, stavo fuori otto, nove ore con due figli, finché sono piccoli sono più gestibili, con l'aiuto dei nonni, poi abbiamo cambiato casa, e ho dovuto... questo l'ho scoperto un po' per caso e comunque non credevo neanche di riuscire, e invece sono quattro anni che lo faccio e mi piace.

E cosa le piace?

Mi piace parlare con le persone anche se a volte, come ripeto non è facilissimo, sem-

bra che abbia, a dire degli altri, una attitudine al dialogo e forse magari anche in pochi minuti a stabilire un contatto, e quindi sono andata avanti, con alti e bassi, perché poi io, caratterialmente, sono una che ne risento, se poi il lavoro non va troppo bene me ne faccio carico, come carattere voglio sempre dare il massimo e quando poi non ci riesco, non è che me la prendo con gli altri, me la prendo con me stessa. Ci sono dei giorni che ti stanchi di più, non siamo sempre tutti eguali, però è stimolante.

Quale è l'aspetto più faticoso del lavoro, più stancante?

Una telefonata dopo l'altra dire... cioè riprendere la carica per mantenere sempre lo stesso livello di concentrazione, la concentrazione credo che sia importante, cioè io mi rivolgo a te, tu magari mi hai trattato male, abbiamo parlato dieci minuti e non si conclude. Io poi metto giù, faccio un'altra telefonata ma non devo risentire di quello che ho fatto prima, devo ricominciare da capo, essere sempre disponibile... ci sono persone che lo fanno molto bene, io non sempre. Cerco di farlo ma non è sempre così facile.

Ciò essere sempre in tiro ad ogni nuova telefonata. E le telefonate arrivano una dietro l'altra senza interruzione, oppure con interruzioni variabili?

Variabili, ma sono a caso, a meno che non ci mettiamo un attimo in pausa.

Cosa che potete fare

Sì.

Ma che fate?

Eh, beh, sì, cioè di regola non si potrebbe fare, però se io devo prendermi un attimo e magari compilarli un ordine, va bene che c'è anche la post chiamata per compilare, ma se ne ho bisogno un attimo mi metto in pausa per quel minuto, o se devo allontanarmi per andare in bagno non c'è nessuno che ti frustra, logico che non puoi prenderti tanti minuti, tanti minuti te li prendi nella pausa, nei 15 minuti di interruzione ogni due ore, prima erano dieci.

Erano 10 fino a quando?

Fino a luglio, poi quando sono subentrate queste cose, questi sindacati, in qualche modo allora poi...

Sì, perchè sono di legge i 15 minuti

Non ci sentiva proprio, noi glielo avevamo già detto, era sicuramente in torto.

Invece non lo trova monotono questo lavoro?

Dipende dal lavoro, adesso quello che faccio in questi giorni è abbastanza monotono, dici sempre le stesse cose, non è un convincimento che devi fare, sono informazioni, e quindi è monotono, le altre volte no, direi di no, varia dalle persone, e anche il modo che ti imposti.

E ogni giorno quante telefonate gestite? Lei fa quattro ore, ha detto...

Io faccio quattro ore. Vede dipende dal lavoro che faccio, il lavoro che faccio adesso è a scorrimento, si dice perché dopo una telefonata arriva l'altra, non devi stare a dirgli tante cose, non devi aspettare, non devi convincerli, e allora io ne faccio...oggi ne avrò fatte 100, 120 cioè nel senso, più o meno, perché ci sono gli ok, ci sono i no, ci sono le segreterie telefoniche, in queste 100 ci sono anche le segreterie telefoniche, con le persone sono una cinquantina, perché poi non parli con tutti, sono quei 2 o 3 minuti per una, poi dipende dal lavoro, quando devo vendere ci metto molto di più, perché devo descrivergli l'articolo.

Sul lavoro di vendita, quello che le dura da più tempo, su cos'è

Io ho iniziato col vino, diciamo che su quattro anni tre anni li ho passati sui vini.

Sui vini più o meno quante telefonate se ne fanno al giorno?

Meno di 100, perché di tempo ce ne vuole di più, il tempo che tu perdi con le persone, qualcuno ti conosce, qualcuno non ti conosce, almeno in media sono 5 o 6 minuti per telefonata, faccia conto 40-50 persone, a parte quelli che dicono subito di no, poi ci sono i richiami, gente che non trovi, trovi la moglie alle dieci, richiami all'una perché

c'è il marito, quindi sono doppie telefonate

Non avete un tempo minimo di durata della telefonata?

No, né massimo né minimo

Non avete limiti prefissati?

No

Invece avete una lista scritta delle cose da dire?

Certo, è fatto per sapere le cose essenziali, se si parla di vino le confezioni, i prezzi, ovviamente bisogna tenersi a quello, non è che possiamo far sconti, oddio ci sono le promozioni, ci sono tante cose, e per la ditta... è ancora peggio, perché non è solo olio, ci sono tutti i cosmetici, c'è una cosa incredibile, però poi il paper serve per i primi giorni, per me serve per un'ora, due ore, poi te lo personalizzi.

Quindi la comunicazione è abbastanza personalizzata?

Bé, certo, perché poi ognuno di noi la imposta a modo suo, dipende con chi parli, almeno io non riesco, cerco di dire le cose importanti, a seconda di come la persona mi risponde, in certo modo, però cercando sempre di seguire una linea, non è che puoi inventarti le cose.

Com'è l'aspetto fisico, materiale del lavoro: il caldo il freddo, la luce, la postazione, i riflessi sullo schermo, la sedia, il mouse, la cuffia...

Diciamo ci sono dei miglioramenti, io quando sono entrata era peggio, prima di tutto come temperatura, io ero abituata a gennaio, faceva freddo, tra l'altro dipende da dove ti sieda, perché ci sono delle postazioni che sono più riparate, e postazioni meno, perché ci sono le porte, poi lì è tutto aperto, è un capannone, forse la temperatura è quella che dà più addosso, se ci siamo tutte si sta anche bene, però il freddo di solito lo senti, perché tu stai ferma, un conto se cammini avanti e indietro, come il responsabile, lo sentiranno meno, perché vanno da una stanza all'altra, vanno su, giù, noi stiamo fermi per due ore, per quattro ore, ogni tanto ti alzi...

Quindi è un posto freddo...

Direi di sì, anche perché è grande, non ci sono camere, e il caldo d'estate, ma il caldo d'estate lo hanno parzialmente rimediato, in una stanza ci sono le ventole, in una stanza sola, perché è fatta a corridoio, più stretta, quindi girava molto meno aria, non so se si ricorda tre anni fa, quando è stato quel caldo allucinante, è da lì che hanno messo le ventole, anche perché c'era la gente che praticamente sveniva, non si poteva respirare, era da star male.

Non c'è l'aria condizionata?

Absolutamente no, ci sono le pale in due stanze, e poi in quelle altre in mezzo ci sono i ventilatori, che però anche i ventilatori è sempre un motivo di contrasto, perché addosso ti si blocca la schiena, patisco di cervicale, se prendo l'aria addosso così non mi muovo più per due giorni, però se lo metti troppo lontano non lo senti... diciamo che è migliorata un po' nei quattro anni che ci sono, non si può dire che sia ottimale.

E invece per quanto riguarda la postazione del videoterminale, sedie, riflessi fastidiosi nello schermo, qualità della nitidezza dello schermo...

In genere va bene, deve considerare però che ci passa tantissima gente, ci sono persone che magari le cose se le mettono in un certo modo, dipende, in genere va bene, le sedie un po' meno, ovviamente sono sfruttatissime, ce n'è una tipo dentista, che vai giù.... Perché sono molto usate.

Non sono state rinnovate?

Direi di no, qualcuna forse sì, mancava, l'hanno comprata, però le sedie sono un po' carenti.

E le cuffie?

Noi le abbiamo adottate che non è tanto, fino a gennaio parlavamo alla cornetta, che tra l'altro è molto antigienica.

La cuffia invece è dotazione individuale?

Sì, ne abbiamo una per uno, noi è da gennaio che le usiamo, io mi trovo abbastanza

bene, a parte qualche ritorno di voce, perchè alle volte il computer non è sempre bilanciato con le cuffie...

E rumori forti, fastidiosi...

Eh sì, quando non è bilanciato bene, ma non succede spesso, vengono dei fischi.

Capita che arrivi il fax in cuffia, a volte?

Sì, perché sono numeri che...

E questo è fastidioso?

Certo, però è un attimo, tu lo togli, non puoi saperlo...

Il rumore di fondo dell'ambiente com'è?

Dipende dalla posizione, dove sei, se sei in una posizione di passaggio, logico.

Proprio il rumore delle voci...

Certo, siamo così vicine.

Volevo capire se capita frequentemente o meno di alzare il volume della cuffia, per sentire il cliente

No, non è dovuto al fatto che ci siano dei rumori, se io la alzo è perché era rimasta bassa, io cambio sempre computer, quindi la mia cuffia è regolata bene, solo che la muovi... ma non è quello il punto.

Ci sono dei tipi di disagio fisico, voce udito, mal di testa... delle cose che sono intervenute in questo suo nuovo tipo di lavoro, o che si sono accentuate?

No, direi di no, magari un po' di mal di schiena ce lo hai, ma non sai se è dovuta...

Ma lei nel precedente lavoro aveva mal di schiena?

Camminavo molto, era una stanchezza diversa, non avevo mal di schiena.

Siccome è un disturbo specifico di questo tipo di attività...

È la postura, il modo di stare, anche il modo che io non sto come dovrei.

Il modo di stare come si dovrebbe qualcuno ve lo ha mai insegnato? Avete fatto mai della formazione sulla postura corretta?

No, che io sappia no.

Problemi di abbassamento della voce?

Sì, premesso che per me la gola è un mio punto debole, facendo un lavoro che parli sempre, se prendi un raffreddamento, mi si abbassa sempre la voce, comunque mal di gola soffro, logico che se la sforzo, si accentua.

Sono fatti che si sono accentuati da quando fa questo lavoro, questi mal di gola, malesseri, abbassamenti della voce...?

Non posso dire che è colpa del mio lavoro, il mal di gola mi viene, logico che se parlo per quattro ore...

Ma le viene più spesso adesso o sei anni fa?

Magari adesso, ma non so bene, ma se faccio un lavoro che parlo tanto, è logico che lo sforzo, fa parte del lavoro, ci sono dei giorni che io non posso andare a lavorare, per la voce, perché subentrano raffreddori, tosse, son tutte cose che impediscono, non puoi andare lì sapendo di non poter svolgere...

Ecco, quando non va a lavorare per questi motivi, lei non riceve stipendio?

Be, è ovvio.

Non è ovvio...

Lo so che non è ovvio, mi è venuto da dire perché il nostro contratto non lo prevede, se fossimo dipendenti... anch'io prima non conoscevo questa realtà, rimanevo sorpresa da queste cose, ma invece è molto reale, noi anche se le condizioni sembrano migliorate, però a volte dico con le mie colleghe, si fanno dei discorsi, facciamo, facciamo, non abbiamo le ferie, torniamo indietro un attimo, partiamo dal fatto che non siamo dipendenti, che non possiamo avere delle migliorie, cioè possiamo averle, dobbiamo...

Ad esempio diventare dipendenti...

Sì, ma io non credo, con tutto l'ottimismo che uno potrebbe avere... non penso, per-

ché ormai, questo modo di usare questi contratti, sono veramente dilaganti, sono ben d'accordo a cambiare però mi sembra una cosa più lontana.

Voi siete lavoratori a progetto, avete firmato un contratto, quanto tempo fa?

L'ho firmato quando sono entrata, che ero ancora Co.Co.Co, due anni fa, poi basta.

E quanto durava questo contratto a progetto che ha firmato?

Prima erano un anno quelli Co.Co.Co, poi si rinnova da solo, a marzo ho fatto il primo contratto, poi è rinnovabile, c'è scritto sul contratto che se da parte mia e da parte della azienda ci sono dei motivi, deve esserci un preavviso di 15 giorni, altrimenti la cosa va avanti, si rinnova automaticamente, dato che sono state fatte delle modifiche sostanziali in questi ultimi 6 mesi, da quando a luglio è stata approvata questa nuova modifica con il titolare, questo cambiamento di salario, aspettavamo tutti di poter vedere un nuovo contratto, perché le cose sono cambiate, non come contratto...

Si ricorda cosa c'era scritto sul contratto? Il progetto in cosa consiste?

I progetti sono i lavori che man mano si presentano, quindi nel mio c'era scritto che dovevo essere disponibile, sotto formazione, ovviamente a vendere telemarketing quindi vendere vino, olio, surgelati, le cose sono quelle che girano, i progetti sono quelli, per dire se c'è un progetto di vendere 1000 (per dire) confezioni di vino, il progetto è questo, quando finisce questo, l'azienda te ne dà un altro, logico, se non ci fossero progetti ti lascia a casa, io a gennaio sono stata a casa tutto il mese, come altre colleghe, di solito non succedeva, gli altri anni appena dopo le feste ci chiamavano perché c'era sempre qualcosa, una conferma degli ordini, qualche cosa c'era, quest'anno no, abbiamo cominciato il 25 di gennaio.

Il rinnovo è in qualche modo condizionato dal fatto che uno abbia dei risultati più o meno buoni nella vendita dei prodotti?

Penso di sì, nel io caso penso di no, in generale credo di sì, ci sono delle persone come me, come tante che praticamente lavoriamo sempre, difficile, se non c'è una cosa ti fanno fare un'altra, ci sono delle persone lì dentro che pur essendo da tanti anni che frequentano l'azienda, girano lì però non lavorano sempre, tu le vedi che le chiamano magari non per vendere, perché non sono in grado, magari sono persone valide, ma non sono idonee, non hanno l'attitudine alla vendita, e quindi ti chiamano per fare cose temporanee, è così che gira...

Le persone che vengono chiamate sempre, che percentuale sono?

La maggioranza, direi, c'è sempre da parecchio tempo, penso di sì, c'è gente che viene e poi se ne va, non è sempre colpa dell'azienda, un nucleo che vengono, sono richiamate e pagate.

I rapporti tra voi, tra lavoratori come sono, buoni, indifferenti, competitivi...

Guardi direi, non competitivi, lì dentro ho notato, tu sei giudicato per quello che fai, però è un lavoro anche individuale, se io faccio dieci ore e tu fai una io non ti ho portato via qualcosa perché le faccio io, la competizione no, c'è un pò di orgoglio.

Solidarietà?

Ci sono state occasioni in cui io mi sono sentita non dico portavoce, in tutti i posti di lavoro è così: "che ingiustizia, non ci danno incentivi"... poi arriva la responsabile e siamo tutte pecore, tutti si defilano, non diciamo niente, qualche volta io ho detto, non ci sta bene questa cosa, ce la facciamo spiegare... non lo farò mai più, io parlerò per me, poi c'è stato un momento in cui mi sono data della stupida, comunque ecco la scema, scema no, perché sono stata contenta di dire quello che pensavo, forse ho anche ottenuto... ottenuto, insomma, non lo so quello che volevo io, c'è stato un mese che all'improvviso ci hanno tolto gli incentivi, non so quello che era successo a me non mi sembrava giusto, sono andata lì da uno dei capi che è un po' più normale, un pò più educato, non ti strapazza, ci hanno tolto gli incentivi, a me ha dato fastidio perché non puoi mettere il giorno dopo un cartello e dici "da oggi..."

In cosa consistevano questi incentivi?

Adesso non ricordo bene, sono passati due anni, due anni e mezzo, però non so, se vendevo, magari ci davano 50 centesimi in più a vendita, poi all'improvviso, ce ne davano 15 o 20, non ricordo, io dico perché? Anzi addirittura ce li toglievano i soldi, delle cose assurde, già me ne dai pochi.... Delle cose pazzesche, nessuno poteva accettare una cosa del genere, e allora sono andata a dirglielo, abbiamo raggiunto che eravamo a metà del mese, e fino alla fine del mese ci davano quello che.... E poi dal primo del mese dopo cominciava questa cosa, era una cosa stupida però quello che mi ha dato fastidio è proprio la compassione delle colleghe quando sono tornata di là, ma ti ha strapazzato? Poverina... poverina, ma perché mi compatite? Cioè io ho detto basta, non parlo più per gli altri, perché non è possibile, qui dentro è la giungla, ti mandano avanti te, discorsi, e poi...

Quindi non c'è un'unità solidale... perché?

Perché non gliene frega più di tanto, non esiste, perché c'è il timore...

Se foste tutte quante lavoratrici dipendenti ci sarebbe un po' meno timore?

Penso di sì, comunque è una cosa caratteriale, ci son persone più dirette, e parlano meno, si fanno vedere meno, però non criticano e non giudicano, ci son persone che ne dicono di tutti i colori sui titolari e quando vengono, i classici lecchini...

E i rapporti con i responsabili? Che sono poi i titolari, vero?

No, ci sono i titolari, poi ci sono i responsabili, quelli sì che sono dipendenti.

Quanti sono?

Sono due, una più responsabile per una campagna e una per l'altra, quindi se abbiamo dei problemi con i clienti sono loro, poi c'è una signora responsabile del personale, amministrativa, che è andata in maternità, e poi è rientrata.

Senza stipendio?

No, lei è dipendente.

Invece le altre che dovessero rimanere incinte niente?

Niente, a meno che con questo contratto che dovremmo aver firmato, c'è. Mi sembra di ricordare che dovrebbe essere tutelata la gravidanza a rischio, mi pare, perché il contratto non l'abbiamo noi, l'abbiamo solo accennato la prima volta che sono venuti i sindacati, a luglio, poi a settembre sono tornati, ma poi non avendolo non so bene cosa c'è scritto... hanno solo accennato al fatto che non abbiamo mutua, però si poteva avere se dopo tre giorni di malattia, potevi portare il certificato dal quarto giorno ricevevi quindici euro di indennità al giorno, questo me lo ricordo, non so se qualcuno ha approfittato di questa cosa, io no, poi c'era l'aumento della paga oraria, e poi della maternità, non mi ricordo benissimo, non avendolo... L'abbiamo letto tutti assieme, ma non ne abbiamo una copia.

Quindi ci sono le responsabili, come si diventa responsabili?

Non lo so, sono persone che non ho visto crescere, erano già lì, no, una era già lì, sapevo che faceva prima il nostro lavoro, tre sono state assunte da fuori, quindi facevano probabilmente il nostro lavoro, non lì dentro, sono entrate direttamente come responsabili, non hanno mai fatto direttamente...

E lì voi siete persone di tutte età? Le più giovani quanti anni hanno?

Penso 18, 20 anni.

Le ore che fate vanno dalle quattro ore in avanti, chi ne fa quattro, chi ne fa sei?

A seconda delle esigenze del lavoro.

O anche delle persone?

Anche delle persone, cioè se c'è il lavoro ti dicono di sì, se c'è poco lavoro, ti dicono di no, io quando sono entrata facevo sei ore, dalle 9 alle 15 e poi ho deciso io di meno, per motivi personali, per aver più tempo, perché non riuscivo più a gestire...

E quanta gente fa le 8 ore?

Poche, adesso penso due, pochissime, dipende da periodi, magari sotto Natale.

Ma è reggibile un lavoro così per 8 ore?

Io penso che sia pesante, hai gli stacchi, magari da un lavoro passi all'altro, oppure il mattino fai il vino, al pomeriggio fai l'olio, hai quella mezzora in più, è tanto tempo che non lo faccio, quindi non lo so, io non se riuscirei, sinceramente, delle volte ci sono giorni che è difficile arrivare alle quattro.

Per quattro ore lo stipendio quanto è?

Noi siamo pagati a ore, quelli che hanno più di due anni di anzianità prendono 6.50 lorde all'ora, le altre prendono 5.90

Invece incentivi economici non ce ne sono?

L'obiettivo è talmente alto, qualcuno ci riuscirà anche, per esempio con l'olio su ottanta ore di lavoro fai cinquanta ordini dal cinquantunesimo ordine hai tre euro in più lorde per ogni ordine, sarebbero anche buoni, però è difficile arrivarci, prima ti davano meno soldi, ogni ordine che facevi ti davano dei soldi, però te li toglievano anche .

Cos'è che sarebbe realisticamente possibile e opportuno cambiare per rendere migliore questo lavoro?

Non lo so, è difficile andare nel dettaglio, il contratto, uno ha sempre paura che in qualche momento, ad esempio in queste settimane sono arrivate delle lettere che poi uno deve stare a casa, lo spauracchio è questo, però va beh, dovresti anche accorgertene, se vai male...

Le ferie non sono pagate?

Forse quello di regolare, come a gennaio mi hanno lasciato a casa 20 giorni, qualcuno magari parla con la responsabile, io dicevo, telefonavo ma scusa ... ma mi rispondevano: "allora quando tu hai bisogno di un mese, due mesi d'estate che te ne vai in vacanza, o perchè hai i figli piccoli... allora dove è il problema? noi ti lasciamo a casa perchè non abbiamo il lavoro adesso, no? Magari quando noi abbiamo lavoro, tu decidi di startene a casa" Io sono più ottimista che ci cambino qualche sedia piuttosto che pagarci le ferie, sarebbe per loro uno sforzo enorme... Però so che l'anno scorso a qualcuno a cui sono arrivate queste lettere di licenziamento, ci sono state delle denunce, tra cui l'azienda con qualcuno, son sicura, sono andati per avvocati, sono stati risarciti i lavoratori perchè il contratto che abbiamo... l'avvocato del lavoro, ha preso in carico queste persone, erano sei o sette anni che erano lì, e poi si sono rifiutate dopo tanto tempo, non si sono messe d'accordo per quei due o tre mesi d'estate. Allora sono partite queste lettere, le hanno licenziate, le hanno lasciate a casa, e qualcuno ha fatto causa, e l'ha vinta, perché quel contratto che abbiamo è un contratto fasullo, per dire che qualcosa di poco chiaro c'è, infatti dicevamo pensa se tutti noi andiamo.. la facciamo fallire l'azienda c'è gente che sono sette o otto anni che è lì, sai quanti soldi, uno ha preso un sacco di soldi: quello che abbiamo è basso per tutti gli anni, se queste persone sono state risarcite...

Da quando hai iniziato questa attività rispetto allo stato d'animo, al comportamento, al rapporto con gli altri, ci sono state delle variazioni, in meglio, in peggio...?

No, direi di no, dipende da soggetto, ci sono persone che escono di lì, finito il lavoro, ci sono persone che tendenzialmente esci che hai una giornata un po' nera, io sono di questi, mio marito ed i miei figli ve lo potrebbero dire, ti lascia questo malessere, questo incanzamento, se poi ci pensi...

Ma quando tornava a casa dal tuo lavoro di prima ed ora c'è stata qualche variazione, come stato d'animo?

È una cosa diversa, quando tornavo prima ero stanca fisicamente, però questo è un lavoro, non fai fatica, stai seduta lì, anche le persone più equilibrate, che ci sono, il fatto di dover esser sempre concentrati, non è facilissimo, dipende da noi scrollartelo, esci di lì dicendo: basta, fino a domani non ci penso più. Ci sono persone che come me se lo porta un po' più dietro, avere voglia di silenzio invece che di rumore.

Avere un po' meno voglia di parlare?

Sì, un po' meno voglia di stare al telefono, arrivi a casa, quando arrivi e ti assalgono, compiti, scuola, ma va bè.

Per fortuna, ci sono altri problemi più importanti e poi passa, pensi che all'indomani devi ricominciare, oppure oggi hai toppato, non hai fatto niente, arriverai domani e subito ci sarà qualcuno che ti chiederà come mai, perché poi lì il bello è che anche se facessi 10 ordini al giorno, all'indomani i 10 ordini che hai fatto ieri è come se non ci fossero mai stati, quindi se domani tu non ne fai, ti dicono come mai oggi non ne hai fatto? Anche se l'altro giorno ne hai fatto 10, 15...

È giornaliero questo chiedere, commentare quanti ordini si sono fatti?

Allora, i responsabili non sono sempre addosso, con le persone che conoscono di più, a me non mi vengono sempre a dire, certo ci sono dei giorni, delle volte lo richiedo anch'io, ci sono dei momenti che perdi, magari hai avuto una mattinata che sono tutti arrabbiati, che tutti ti rispondono male, tutti ti mandano a quel paese, e allora dici basta, sai quante volte ho detto basta, dici tolgo la comunicazione, non ne hai più voglia, me ne vado, poi hai paura, dici calma, ricomincia, fai 5 minuti di pausa, hai bisogno di un'altra persona che ti faccia sbollire, non è sempre negativo il fatto che ti controllino, da parte mia non ho mai avuto grossi problemi di rapporto, io sinceramente non ho mai avuto da dire mi stai troppo addosso.

Quando ha cominciato a fare questa attività aveva delle aspettative sulla paga, sull'orario? Aspettative confermate o deluse?

Essendo nuova dell'ambiente, subito mi andava bene così, poi magari cominci a fare qualche commento con gli altri, poi dici perché mi devono pagare... fai presto a parlare con quelli che lavorano alla xxx: prendono due euro di più di noi all'ora, 8.50 euro all'ora lorde, magari sono gente che invece di fare quattro ore ne fa tre però sono sempre tante, sì che prendi meno, però fai anche meno lavoro, stai lì tre ore e prendi più di me che ne faccio quattro, ti vengono queste cose, qualcuno mi dice perché non fai domanda e vieni da noi, magari mi prenderebbero, con l'esperienza che ho, ma per il momento sto bene lì.

Lo pensa come un lavoro temporaneo o definitivo?

qualche volta ho cercato dell'altro, di tornare al lavoro che facevo, mi è venuta la voglia, nonostante fosse un lavoro diverso, sono soddisfazioni diverse, è proprio un mondo di contatti umani diversi, era tutto un altro modo di essere, però bisogna anche rendersi conto che sono passati 4 anni, 5 e che bisogna fare i conti con la realtà, io ho più di 40 anni, non è facilissimo reintegrarsi, né per me, né per altri.

Ma se ci fosse questa possibilità lo farebbe?

Penso di sì, un po' di rimpianto ce l'ho, non so poi se ce la farei, 5 anni ci sono, l'idea mi entusiasma, come carattere mi piacciono le cose nuove, mi piace rinnovarmi, mi stimolano le cose che mi danno qualcosa, mi stufo, mi piace cambiare. Poi, guardi l'anno scorso mi è capitata in mano la busta paga del mio lavoro precedente, non l'avevo in testa questa cosa... guarda quanti soldi mi davano! Cioè quelli giusti, c'erano ancora le lire, ho detto a mio marito, non li guadagnerò mai questi soldi, nascondila! Sa, facevo le domeniche, i turni, i festivi, lo stipendio era giustamente più alto, non si può paragonare, però era molto, molto più alto. Va bè...

C'è qualcosa che non abbiamo detto, che val la pena di dire?

Non saprei, penso di no, se si riuscisse a inquadrare in modo che ci fossero delle regole, per tutti, che queste cose dette, non dette, riportate, ad esempio le ferie, lì dentro mi sembra ci sia qualcosa che a qualcuno è più facile avere. Ci sono delle simpatie...

Una gestione più trasparente delle opportunità?

Che ci sia più chiarezza, ci sono delle persone che magari non vanno bene in un lavoro, e le mettono in un altro lavoro, ci sono persone che non vanno bene in un lavoro e le lasciano a casa, questa è la cosa che da fastidio a tutti, non tutti siamo disposti a dirlle queste cose, anche solo per venire qua per questa intervista.

Iniziamo col descrivere in cosa consiste il lavoro da quando lei entra la mattina, cosa fa materialmente

Si, io mi attacco al computer, lo accendo e mi attacco, mi arrivano delle telefonate in entrata e io devo fare delle proposte e delle vendite.

Vendite di che tipo?

In questo momento vendo del vino.

Quindi cambiano

Si, fino alla settimana scorsa vendevo surgelati, prima erano associazioni del XXX, prima ancora era di nuovo vino, prima era olio, secondo...

E con quale frequenza cambiano queste campagne?

Per esempio io sono stata un anno sull'olio, poi è uscita una campagna del vino e ci sono stata cinque mesi, poi questa campagna non è andata avanti e sono tornata ad altre cose.

Nel corso della giornata avete una sola cosa da gestire o saltate dal vino all'olio?

No, no. La giornata si fa solo una campagna... C'è una mia collega che fa quattro ore di vino e quattro ore di surgelati.

Quindi fa otto ore. Quali sono i vostri turni?

I turni di solito sono di quattro ore, c'è qualche collega che fa le otto, e qualche altra, come nel mio caso, che fa le sei. La maggior parte fa turni di quattro ore. I turni sono: 9 /13; 13 /17; 17 /21

Quindi, come si svolge la telefonata?

C'è un sistema automatico che mi manda in cuffia. Può arrivare o l'utente che parla, o la segreteria o il fax, che entra bene nelle orecchie ed è piacevolissimo. A computer mi arriva la schermata col nominativo, indirizzo, numero civico e numero di telefono e città. E poi in audio mi arriva... se è il fax arriva proprio diretto, sembra che entri nel cervello. Prima con la cornetta riuscivi un attimo ad allontanarla, ora con la cuffia devi essere subito veloce con mouse a spegnere la chiamata.

Se invece arriva la persona viva?

Allora io mi presento, presento il prodotto, la promozione che stiamo facendo adesso, e secondo l'interlocutore... può essere gentile o meno, interessato o meno, buttarmi giù il telefono o starmi ad ascoltare... dipende.

Le cose che voi dite al cliente potenziale...

C'è uno script che io devo seguire.

Dovete seguirlo in maniera molto rigida?

Abbastanza, si, si.

Il margine di autonomia in questa relazione con il cliente quale è, in che modo si manifesta?

Il margine di autonomia è in base al rapporto che riesco ad instaurare con il cliente, cioè l'approccio che io ho col cliente è mio, cioè ognuna ha il suo. C'è quella che scherza di più e quella che è più professionale. Ognuna ha il proprio metodo d'approccio, però poi il contenuto è questo.

E se lei dovesse dire, quale è l'aspetto più interessante del lavoro che fa?

Si, il fatto comunque di parlare con delle persone, il fatto comunque di fare un lavoro che può dare una soddisfazione, in ogni lavoro c'è un minimo di soddisfazione.

Ecco, in che cosa consiste la soddisfazione di questo lavoro?

Quando fai in questo caso una vendita. Quando fai una vendita è una soddisfazione

perché sei riuscita nel tuo scopo. Io sono lì per vendere e quando lo faccio sono gratificata.

E questo succede frequentemente?

Eh, dipende. Dipende dalle campagne che stiamo facendo. C'è delle mattinate che una campagna è buona e possiamo fare dieci, dodici ordini e c'è delle mattinate che ne facciamo uno o due, e lì diventa frustrante.

E la cosa più frustrante in sé del lavoro, a parte il fatto di non riuscire a vendere?

Dover sempre ripetere proprio sempre la stessa cosa. La ripetitività di questa proposta che è sempre, sempre la stessa. Oppure quando non si riesce neppure ad instaurare un dialogo, a volte abbiamo delle campagne con dei nominativi che proprio non ti lasciano neanche parlare, proprio buttano giù. Non mi interessa, non mi interessa, non mi interessa...così di continuo, E succede. Succede.

Questa percentuale di rifiuti varia molto a seconda delle campagne che fate?

Sì, perché a volte abbiamo dei nominativi... i nominativi li mettono i titolari, o l'azienda, a volte sono clienti vecchi che non sono più interessati, che è tre o quattro anni che non comprano.

Gente ormai spremuta fino all'osso che ormai non ne può più...

Esatto! Esatto. Mi ha già chiamato l'olio, mi ha già chiamato la telefonia, adesso arriva lei col vino, stamattina ho già ricevuto quattro telefonate e non ne posso più...

E voi lavoratori in base a quali criteri siete messi su una campagna piuttosto che su un'altra?

Penso a discrezione della direzione.

Sì, ma si intuisce un criterio in questa discrezione?

No, perché... per esempio io ho già notato che persone che non vendono nel vino, le mettono nell'olio, se non vendono nemmeno nell'olio, e poi proprio quando una proprio non riesce a vendere, prima di mandarla via, la mettono nel posto più facile, che sono le telefonate in entrata. Poche che hanno la fortuna di essere in inbound ed hanno la vita facilitata.

Ma questo servizio inbound in cosa consiste?

Appunto nel ricevere le chiamate. In un caso può essere del cliente che vuole comprare il vino, o informazioni su orari e prezzi di una manifestazione, centralino per alcune aziende...

Voi quindi fate anche questo servizio. Quante persone ci lavorano sul totale? Voi siete circa centocinquanta

Una ventina.

E questo lo considera un lavoro più favorevole

Eh, certo. Perché un conto è ricevere una chiamata da un utente che ha bisogno di un servizio e già per questo si predispone bene nei miei confronti. Gentilmente. Un conto è quando io chiamo in casa sua che giustamente io invado il suo territorio e posso anche disturbarla in questo momento. Io vedo la diversità. E così quelle che lavorano bene non vengono premiate, ma le spremono come limoni.

Quindi l'assegnazione a questa postazione non avviene sulla base di criteri di rotazione, è una cosa discrezionale

Sì.

E invece, dal punto di vista fisico, quale è la cosa più faticosa di questo lavoro?

E' stare ore e ore sedute, col mal di schiena.

La posizione fissa?

La posizione fissa.

Lo stare bloccati in quella posizione.

Sì.

Non il rumore, non...

Sì, il rumore sicuramente perché ci sono dei momenti quando il turno è affollato, dato che siamo molto vicine c'è il rumore che tutte che parlano e non capisci, a volte devo

sciacciarmi le cuffiette per isolarmi, per riuscire a sentire la persona al telefono, perché sennò non sento niente

Vi capita di alzare il volume della cuffia?

Eh sì, per forza. Per forza. Poi la cuffia rimbomba quindi è tutto un pasticcio. Aumentiamo il volume, allora c'è l'eco che rimbomba nel cervello ed è ancora peggio

Più o meno quante telefonate si gestiscono nelle quattro ore?

Anche cento, centoventi, a seconda di come arrivano. Se riesci a instaurare un dialogo e sono quindi telefonate di un paio di minuti, o se sono telefonate di pochi secondi: no, non mi interessa...

Le telefonate arrivano intervallate da una pausa fissa, oppure variabile?

Variabile. Possono arrivare una dietro l'altra, che non puoi nemmeno appoggiare che riparte, oppure anche ogni cinque minuti. Dipende dalla campagna.

E quale è la cosa più frequente?

Una dietro l'altra.

Voi potete mettervi in pausa in modo autonomo?

Sì. Pausa e post chiamata.

Post chiamata sarebbe...

Sarebbe che quando termina la conversazione, se devo prendere una nota per un richiamo, mi metto in post chiamata.

E il ricorso alla pausa è una cosa ammessa, consentita, praticata?

E' praticata, certo. Se di là ci sono delle addette che hanno il computer con la schermata e guardano il nostro tempo di conversazione, il nostro tempo di post chiamata e il nostro tempo di pausa, se vedono che la pausa è lunga possono venire a vedere, a controllare.

Quante volte le capita di mettersi in pausa nel corso della giornata

Mi ci metto quando devo andare in bagno, e quando devo compilare l'ordine, quando il cliente mi dà l'ok.

In post chiamata

No, in post chiamata mi ci metto quando il cliente mi dice di richiamare, e allora mi prendo delle note: era interessato alle trenta bottiglie, oppure deve parlare col marito... Invece quando il cliente mi dà proprio al conferma mi fermo, vado in pausa e compilo l'ordine. Io la utilizzo per questo la pausa.

Sì, ma questo è un lavoro, non è un momento di riposo

No, la pausa di riposo è quella di quindici minuti, prevista dopo le due ore.

Mentre per andare in gabinetto è extra, nessuno ha da ridire

No, non mi è mai successo questo.

E come è l'ambiente di lavoro, i rapporti con i colleghi?

E' competitivo perché siccome poi c'è un resoconto... complimenti oggi hai fatto dieci ordini... peccato ne hai fatti solo tre, quindi un minimo di competizione c'è. C'è anche abbastanza solidarietà. E poi, come in tutti gli ambienti, c'è quello che ti è più simpatico e quello meno.

E il fatto di fare più o meno ordini, di essere più o meno brava, che conseguenze pratiche comporta?

Le conseguenze pratiche sono che se una fa più ordini viene lasciata un po' in pace, tranquilla, perché sanno che è una che lavora, che fa il suo. Può esserci la giornata che oggi non rende però non viene pressata. Invece chi lavora meno c'è la responsabile che ... come mai? E come mai? Ecco. Io sento le lamentele delle mie colleghe.

Ecco, ma non porta delle conseguenze nel senso di un maggiore guadagno fare più ordini?

Ecco, sì, prima avevamo dei premi in base agli ordini. Ce li abbiamo ancora, ma sono talmente alti gli obiettivi che è difficile raggiungerli.

Prima fino a quando?

Fino a Luglio. Poi dopo è cambiato il regolamento. Sì che hanno aumentato il tot all'ora. Adesso è 5,83 netto per quelle che lavorano lì da meno di due anni, e un po' più di 6 per quelle che lavorano da oltre due anni.

E prima avevate meno come paga oraria?

Sì, era 4,72 mi sembra, ma c'era una provvigione in base agli ordini.

Ma dato che le campagne sono di tipo diverso, variavano queste provvigioni?

Sì, certamente.

Li poi siete in buona parte, non so se tutte o in che percentuale, con contratto a termine, ma con rapporto di lavoro dipendente o a progetto?

A progetto. A parte le responsabili, siamo tutte a progetto.

Ci sono conseguenze del fare più o meno ordini sulla probabilità di rinnovo?

Sì, sicuramente.

Ma quale è lì il turn over delle persone?

Va a periodi. Ci sono dei periodi che proprio arrivano, magari fanno il corso di preparazione, stanno due settimane, a volte stanno un paio di mesi, a volte un po' di più. Poi ci sono quelle che magari sono lì da più anni, ce ne sono alcune che sono cinque o sei anni che c'è.

Il ricambio è determinato più dal fatto che le persone si stufano, o che non vengono riconfermate dalla azienda?

Un po' le persone che si stufano, un po' magari non raggiungono più gli obiettivi.

Ma c'è un livello di ansia su questo?

Eh, sì, sì, io lo sento. Perché oggi non ne ho fatto, oddio non ne ho fatto ed ora come faccio... Sì. Questa cosa si percepisce. Varia anche un po' anche dai responsabili, perché c'è magari qualche responsabile che mette più ansia, ed altri che ti dicono vabbè, non fa niente, stai tranquilla...

La gerarchia come è organizzata? Avete dei responsabili a secondo delle linee di prodotto che promuovete, o secondo la stanza in cui siete collocati?

No, no, a seconda del lavoro.

Ma nelle stanze ci state a casaccio?

No, siamo raggruppati abbastanza a seconda delle tipologie di prodotto.

Ma avete una postazione di lavoro che è sempre quella?

No, può variare. Nessuna ha il suo posto fisso.

E i responsabili dove stanno?

C'è un open space all'ingresso, dove hanno la scrivania e il video. Però poi vengono anche nelle stanze.

Voi, sulla vostra postazione, avete qualche strumento di controllo o di verifica della vostra situazione, quante sono le chiamate in attesa...

Sì, abbiamo sullo schermo del computer una finestra che dice le chiamate ricevute, quanti ne hai preso, quante segreterie, quanti fax, quanti richiami e quanti ok hai dato.

Avengono dei controlli in cuffia, finti clienti...

No, questo non mi è mai successo, né lo ho sentito dalle mie colleghe.

Oltre ai responsabili delle campagne chi c'è a livello superiore?

I titolari.

Quindi dal punto di vista professionale non avete una possibilità di dinamica

No.

Quanti sono i diretti responsabili?

Sono tre.

Avete anche dei lavori off line, attività che si svolgono senza essere in cuffia?

No.

Il rapporto con i responsabili come è?

Mah, così...

I rapporti non sono né male né bene...

Mah, ce ne è una che è pesante da sopportare.

Quali sono i motivi di discussione con i responsabili?

Eh, se non riesci a fare il tot di ordini che loro vorrebbero. Quell'essere ripresi, che non siamo dei bambini. Io sono qui per lavorare, e parto dal presupposto che io il mio lavoro lo so fare. Però vedo delle mie colleghe che si vedono arrivare questa dietro che le assilla...

La pressione per raggiungere questi obiettivi è una cosa quotidiana, oppure avviene una volta al mese

No, quotidiana, quando passa lei... e come mai, come mai, come mai! Gli altri due hanno un approccio molto più gentile, più educato.

Il clima generale che si vive lì dentro dunque quale è?

Secondo me sanno chi è che fa il proprio lavoro e chi no. Io vedo chi soffre di più, chi sta con l'ansia. Può capitare che scappi una parola, e questo viene rilevato. Ma magari tu sei in attesa che arrivi la telefonata. E questo viene rilevato.

Tutte le volte che succede?

Eh sì, giustamente, noi siamo pagate per telefonare, non per chiacchierare tra di noi.

Dal punto di vista della organizzazione cosa cambieresti del tuo ambiente di lavoro? Come vorresti che fosse? Se potessi migliorare qualcosa, di realistico, cosa miglioreresti?

Io sinceramente vorrei che fosse un po' più rilassante, che potessimo svolgere il nostro lavoro con un po' più di tranquillità. Questo sicuramente. Un po' più di tranquillità vorrei sul mio lavoro. E che fosse premiato chi vale, e non chi non vale.

E ruotare su più campagne? Ti viene in mente qualche mezzo per ridurre questa monotonia?

No, perché se una su quella campagna sta andando bene, perché è tanto che la fa... non è che ruotare serve. Anche perché noi abbiamo da dire "pronto buon giorno sono Tizia", "Pronto buon giorno sono Caia", "Pronto buon giorno sono Patrizia..." e se cambi campagna ti confondi.

Ma avete dei nomi finti?

Solo per alcune campagne. Per le altre campagne puoi usare il tuo nome. Io preferisco presentarmi col mio nome.

Ma se qualcuno viene chiamato più volte dirà, ma come cambia voce questa Laura!

E' già successo! Il motivo, mi hanno detto, è che così si può risalire al call center: ogni call center ha il suo "nome" da usare.

Questo lavoro tu lo fai...

In questo call center ci sono da due anni, ma è dal 2000 che faccio questo lavoro qua.

Quindi ne hai girati degli altri

Sì, ne ho girati degli altri

Meglio, peggio, eguali?

Mh, peggio. Peggio. Questo ha certamente il vantaggio della serietà e della puntualità di pagamenti, su questo proprio niente da dire. Ho trovato in un altro call center di tipo familiare che era peggio perché era uno stanzone unico, dove lì c'erano i capi, lì era proprio vessatorio.

Lì cosa facevate?

L'olio.

E lì quanta gente ci lavora?

Quattro o cinque persone. La situazione lì è terribile. Mi raccontava una mia ex collega che ora il titolare si mette proprio in mezzo alle due sedie e sta a sentire cosa dici.

E li quanto pagano

Quando c'ero io pagavano un tot al mese e il 10% sul fatturato.

E questo fruttava al mese?

Eh, meglio che qua, perché io mi ricordo che allora, al settembre 2001, prendevo un milione di fisso e c'era dei mesi che prendevo un altro milione, 800.000 lire di provvigione.

Ma lavorando quante ore?

Entravo alle nove e uscivo alle tre. Sei ore.

Poi altri call center?

Ho lavorato in un call center di Sestri, che poi adesso l'hanno chiuso, sempre olio.

E quello come era?

Mah, normale.

Ma precedentemente tu avevi fatto degli altri lavori?

No, non avevo mai lavorato. Avevo fatto sempre la moglie e la mamma. Questa è la mia prima esperienza di lavoro.

Tu però hai un titolo di studio...

Sì, maestra d'asilo, ma mi sono sposata giovanissima, a venti anni. Poi i figli sono cresciuti, non sapevo cosa fare, ed ho iniziato così alla... alla mattina, e poi alla... dove è successo un problema, io sono caduta da una scala e la scala non era in regola, ed è dovuto intervenire l'Ispettorato del Lavoro, l'INAIL e tutto, e loro volevano che io ritirassi la denuncia, ma io la denuncia non l'ho ritirata assolutamente, allora mi hanno ricattato, mi hanno detto, lo sa che se va avanti con la denuncia lei qui non ci potrà più lavorare.

Ma tu non eri in regola con loro?

Ero come co.co.co. Ma loro hanno preso una grossa multa per la scala, per i soffitti...

Questa tua prima esperienza di lavoro ha portato qualche conseguenza per te, in bene, in male, dal punto di vista fisico, emotivo, mentale. Insomma hai avuto un miglioramento, un peggioramento?

Eh, ho avuto un peggioramento nel senso che influisce sul mio umore. Quando arrivo a casa, dopo una giornata che sono stressata, arrivo a casa che sono intrattabile. Infatti mio marito mi dice, scusa ma chi te lo fa fare, stattene a casa.

Quindi rimane una sovraccitazione. E dal punto di vista della salute fisica?

Eh, il mal di schiena.

Prima non lo avevi?

No assolutamente.

Altri disturbi fisici?

Il mal di stomaco, perché mangio in questo quarto d'ora. Il mio orario va dalle 9 alle 15, e la pausa è dall'una all'una e un quarto. Sì, perché poi mangiamo lì sedute, a volte non mi alzo neanche, perché in un quarto d'ora dove vado? Tra che mi mangio un tramezzino, o mi porta qualcosa, non lo puoi scaldare di inverno, e fa un freddo lì dentro, incredibile!

Quindi lo stato fisico è stato colpito, quello emotivo anche un pò... ti ci vuole un periodo di "reset"

Io ad agosto devo staccare proprio tutto il mese, perché sennò non riesco a recuperare

Quando hai iniziato questa attività che tipo di aspettative avevi? E queste aspettative sono state confermate o deluse?

Quando ho iniziato questa attività non avevo nessuna aspettativa. Quindi tutto quello che è venuto è venuto in più. Ho conosciuto il mondo del lavoro che non conoscevo, non mi ci ero mai affacciata, quindi, anzi ero contenta, era una cosa che mi era congeniale. Non mi aspettavo niente di più. Poi avevo il vantaggio che comunque quando questo non mi piaceva non c'è problema, perché io cambio, me ne vado. Non devo pagare il mutuo, non ho figli da mantenere, non "devo" stare qua.

Ti senti abbastanza libera

Esatto, infatti se qualche mattina io non vengo non mi viene l'ansia

Dato che siete a progetto, se siete malati...

Non prendiamo niente. E' questo che mi dispiace di più. A me non tanto per la pensione, che alla mia età... anche se capisco che una ragazza che ha venticinque anni...

Dunque, voi siete assunti "a progetto". In cosa consiste il progetto?

Eh, è un progetto della azienda, sicuramente.

Voi che contratto firmate?

Un contratto a progetto, a tempo determinato.

Ma voi firmate qualcosa?

Mah, io forse ne ho firmato uno l'anno scorso, e poi non ne ho più visti contratti da firmare.

Quello che firmasti l'anno scorso, di che durata era?

Un anno.

E ora è già scaduto?

In teoria sì.

E tu non hai più firmato contratti a progetto?

No.

Quindi tu sei lì, lavori, e non hai più firmato un contratto. Interessante come condizione. Ti ricordi cosa c'era scritto sul contratto?

C'era scritto, mi ricordo, l'orario di lavoro, la retribuzione...

Tu ne hai una copia?

Sì, sì. A casa ce l'ho.

E per le ferie come funziona? E' un mese non pagato?

Sì, funziona che il call center chiude solo, mi pare, per un paio di giorni, c'è una rotazione per non lasciare tutti i posti sguarniti.

Ma quando vi fermate, come dici tu ad Agosto stacco, prendete zero lire

Sì, zero lire.

Venite pagati solo per le ore che fate, seccamente

Sì, io tutti i giorni compilo una scheda attività, cosa faccio, ora inizio, ora fine, totale ore, ordini, e a fine mese questa scheda la giro, fine.

Lì ci sono state persone che hanno avuto malattie un po' più serie, un po' più lunghe, che ne è stato di loro?

Sono state a casa per il periodo in cui ne hanno avuto bisogno, poi sono rientrate, le ho viste rientrare.

Non pagate, ma sono rientrate

Sì, anche persone che hanno avuto problemi familiari. Su questo secondo me sono abbastanza comprensivi. C'è stato forse qualche problema questa estate con qualcuna che si voleva fare più di un mese e mezzo, due mesi di ferie.

Ferie?

Assenza dal lavoro.

Lì siete, persone giovani, medie... cosa prevale?

Non c'è una prevalenza, c'è un mischio. C'è ragazze che hanno appena finito di studiare, gente che si sta laureando, c'è persone di mezza età, c'è pensionati addirittura.

Quasi tutte donne

La maggior parte.

E le persone che vengono lì prevalentemente vengono perché hanno una necessità di questo lavoro sennò non campano, oppure no?

Ce ne è una parte che hanno questa necessità. La maggioranza lo fa come una cosa in più.

In più rispetto a cosa?

Mah, hanno il tempo libero, per lo meno che io vedo alla mattina. Quelle che vengono

la mattina hanno le quattro ore, i bambini che sono a scuola, loro fanno qualcosa, racimolano qualcosa... C'è invece delle signore che ci stanno otto ore, e questo è proprio il loro lavoro.

Otto ore di questo lavoro come si reggono?

Un po' pesante. Io faccio già fatica con sei. Quattro si fanno bene. Otto secondo me è una fatica.

Quindi questo lavoro per te pensi che sarà transitorio, oppure...

Che possa cambiare azienda può essere, può succedere. Che cambi lavoro no, perché ormai... non so cosa potrebbe capitarmi ormai tenendo conto della età.

Ecco, e dal punto di vista dell'ambiente fisico di lavoro: postazioni, illuminazione, clima, freddo, caldo...?

Ecco, il clima è terribile. Terribile.

Perché terribile?

Di inverno c'è un freddo allucinante.

Ma perché?

Io dico che non lavoro in un call center, ma in un banco sul mercato. Peggio, perché lì sedute, ferme, freddo, freddo...

Ma perché c'è questo freddo?

Eh, perché non riesce a scaldare. Abbiamo chiesto una riunione. Il titolare è sceso, ma ha detto che ci sono i soffitti alti...

Ma ci sono i caloriferi?

Eh ci sono, ma...

E l'illuminazione?

La luce generale è un po' bassa.

E gli schermi?

Possiamo regolarli.

Le sedie?

Molte hanno lo schienale un po'... bisogna cercarsi quella giusta e poi cercare di tener-sela così stai un po' più comoda (non tanto). E poi il posto è quello che è.

Voi avete bisogno di tenervi sul banco delle carte?

Sì, si ce le abbiamo, per prendere appunti per le ordinazioni.

Le cuffie sono in dotazione individuale?

Sì, ognuno ha la sua.

Sono bi-auricolari?

Sì.

Non avete possibilità di scegliere tra mono e bi auricolari

No, sono state queste in dotazione.

E come è la qualità delle cuffie?

Mah, abbastanza buona. A parte quando non senti che devi alzare il volume e poi ti rimbomba tutto.

Quando fate la pausa cosa fate?

Chi fuma va fuori in questo cortiletto. Chi non fuma gira qua.

Non avete un locale di riposo per le pause?

No. Stiamo tutti lì, andiamo lì dalla macchinetta del caffè nel corridoietto. E poi ci sono i bagni.

E l'igiene generale del luogo di lavoro?

Eh, non è molto pulito. Infatti noi abbiamo i nostri straccettini alla mattina, ci puliamo il nostro tavolino, chi vuole. Per terra lascia molto a desiderare. I bagni non ne parliamo.

Altre cose che ti verrebbe da dire, che ti sembra importante dire di questo lavoro?

Che è stressante. Che è stressante. Che è ripetitivo.

Come si potrebbe migliorarlo? Cosa c'è di migliorabile in questa situazione? Se uno ti dicesse: sono disponibile a fare quello che vuoi, dimmi cosa è che dovrei migliorare, cosa diresti?

Sicuramente metterei in condizione di lavorare al caldo di inverno e al fresco d'estate. Questo sicuramente, perché è la cosa più insopportabile. Poi se si potesse eliminare il rumore del fax nelle orecchie, e si potesse trovare il modo che ogni postazione potesse restare un po' più isolata ecco in modo da avere meno rumore di fondo.

E dal punto di vista contrattuale?

Dal punto di vista contrattuale se almeno potessero darci la malattia, e magari forse la retribuzione oraria...

Lì tu noti che vi siano delle persone più stressate, più sollecitate rispetto a questa precarietà, o tutti la vivono con disinvoltura?

No, c'è di quelle che naturalmente hanno le loro problematiche di casa e quindi la vivono con più ansia, sì, sento parecchi che dicono e se adesso poi mi mandano via, se poi mi mandano via... C'era una mia collega qualche tempo fa che aveva bisogno di un mutuo e con questo lavoro qua assolutamente non glielo davano.

E gli incentivi...

Ti dicevo che ci sono ancora, ma sono difficili da raggiungere, ad esempio se prima che ogni ordine che facevo erano 50 centesimi, adesso devo fare un minimo di 120 ordini per avere un euro. Un euro per ogni ordine, ma solo dopo il 120° ordine, mentre invece prima ogni ordine erano 50 centesimi. Non c'è nessuno che lo prende.

Autori

Paola Pierantoni

Laureata in Scienze Fisiche, è la curatrice della ricerca. Fino al 1980 progettista informatica presso la ELSAG S.p.A. di Genova. Dal 1980 sindacalista CGIL a tempo pieno con vari ruoli e responsabilità. Dal 2001 al 2006 in qualità di responsabile dello "Sportello Sicurezza" della Camera del Lavoro Metropolitana di Genova ha coordinato ricerche sul campo relative alle condizioni di rischio sul lavoro in diversi settori produttivi ed ha collaborato alla redazione di pubblicistica informativa sulla sicurezza sul lavoro.

Angelo Guarnieri

Angelo Guarnieri, medico psichiatra, lavora dal 1979 nei servizi pubblici per la Salute Mentale della provincia di Genova. Ha partecipato al movimento di riforma dell'assistenza psichiatrica. Si è occupato di studi e ricerche sulle patologie, sui trattamenti, sulla prevenzione e sui servizi di cura. Da queste ricerche di epidemiologia valutativa sono nati numerosi studi scientifici pubblicati nelle riviste specialistiche nazionali e in due monografie.

Lucio Rouvery

Laureato in Sociologia. E' stato ricercatore sociologico alla Italisider SpA dal 1971 al 1979. Consulente di organizzazione e partner della Società RSO di Milano sino al 1985. Presidente della società Sistema di Genova (organizzazione aziendale e politiche del personale) dal 1986 al 1996. Dal 1995 al 2002 è stato direttore del personale e organizzazione della Provincia di Genova. E' autore di numerose ricerche e saggi di sociologia del lavoro relativamente alla organizzazione del lavoro e alle relazioni industriali.

Michele Piccardo

Laureato in Medicina e Chirurgia con specializzazione in Medicina del Lavoro. Dal 1977 ha sempre lavorato nell'ambito del Dipartimento di Prevenzione, prevalentemente nell'unità operativa dedicata alla tutela della salute dei lavoratori: prima nel Comune di Genova e poi in diverse USL della Liguria. Dal 1995 direttore dell'U.O. Prevenzione e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro dell'ASL 3 "Genovese".

Alessandro Genovesi

Segretario nazionale della S.L.C - CGIL, ha curato il capitolo "Uno sguardo sul futuro".

Indice

Prefazione	p. 5
cap 1. Le ragioni di una ricerca e il suo metodo	7
premessa	7
la costituzione del gruppo di ricerca	8
l'individuazione del campione	8
l'indagine e i suoi strumenti	9
la rappresentatività del campione	10
le assemblee	11
il convegno	12
le prospettive	12
cap 2. Chi lavora nei call centers	13
premessa	13
l'età	13
il sesso	19
anzianità aziendale e di mansione	21
la tipologia contrattuale	23
titoli di studio e competenze	25
tra sogni e progetti	26
il rapporto con il sindacato	26
stralci dalle interviste	29
cap 3. L'organizzazione del lavoro nei call centers	36
premessa	36
il call center come unità produttiva	36
modalità operative	37
prodotti, servizi e organizzazione	38
dimensione di impresa, composizione e gestione della forza lavoro	41
le figure professionali operanti nei call centers: gli operatori	47
le figure professionali operanti nei call centers: i tutor	50
la varietà delle situazioni aziendali	52
identità sociale e motivazione al lavoro	54
stralci dalle interviste	58
cap 4. Lo stato di salute fisico degli operatori: sintomi e malesseri e loro collegamento con le condizioni di lavoro	72
premessa	72
il quadro generale dei sintomi	72
il microclima	77
rumore, voce, udito	78
la postazione di lavoro: monitor e disturbi visivi	84
la postazione di lavoro: i disturbi muscolo-scheletrici	86
i disturbi gastro-intestinali	89
la sorveglianza sanitaria	91
stralci dalle interviste	92

cap 5. Lo stato psicologico e mentale degli operatori: sintomi di disagio e loro collegamento con le condizioni di lavoro	103
premessa	103
i risultati della ricerca: il quadro di insieme	105
incidenza della situazione lavorativa nelle relazioni con gli altri	110
integrazioni e specificazioni dei lavoratori	113
incroci per approfondire e per capire	115
stralci dalle interviste	122
cap 6. Uno sguardo sul futuro	128
appendice 1 _ Le schede di impresa	130
considerazioni generali e confronti	130
azienda A	131
azienda B	133
azienda C	135
aziende D1 D2 D3	137
azienda E	139
azienda F	141
appendice 2 _ I dati del questionario	143
sezione 1 Condizioni oggettive di lavoro	143
sezione 2 Ritmi di lavoro	151
sezione 3 Organizzazione del lavoro	159
sezione 4 Relazioni di lavoro	163
sezione 5 Lo stato di salute fisico	164
sezione 6 Lo stato di benessere psicologico e mentale	169
sezione 7 Modalità di apprendimento e formazione	171
sezione 8 Condizioni soggettive di lavoro e di vita	173
sezione 9 Dati di base	174
appendice 3 _ Le interviste	177
Azienda A intervista 1	177
Azienda B interviste 1 e 2	187
Azienda B intervista 3	202
Azienda C intervista 1	211
Azienda D intervista 1	221
Azienda D intervista 2	234
Azienda D intervista 3	243
Azienda E intervista 1	251
Azienda E intervista 2	262
Azienda F intervista 1	274
Azienda F intervista 2	282
autori	293

