

Dalla Prefazione di Enda Brophy

Uno dei principali obiettivi dell'inchiesta politica, di cui le pagine che seguono tracciano un resoconto, è quello di far cadere la maschera del "bravo operatore di call center", una maschera su cui è impresso un sorriso perpetuo a vantaggio unicamente dei clienti e dei padroni. Con grande intuizione e attenta analisi questi scritti rimuovono la maschera imposta dal management sulla forza lavoro. E quando la maschera è rimossa le lotte ritornano in gioco.

FRANCESCO MARIA PEZZULLI (Cosenza, 1971) Sociologo. Ha insegnato presso la Facoltà di Sociologia dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza" e svolge attività di ricerca e inchiesta presso il "Laboratorio di Sociologia dell'educazione e delle culture" dell'Università degli Studi di Roma Tre. I suoi interessi riguardano lo sviluppo capitalistico e il mezzogiorno italiano, tematiche sulle quali ha scritto numerosi saggi. È autore di *In Fuga dal Sud. Migranti qualificati e poteri locali nel Mezzogiorno* (Bevino editore, Milano 2ª ed. 2009) e coordina la rivista «sudcomune. biopolitica inchiesta soggettivazioni» (DeriveApprodi). È tra i fondatori dell'Associazione sudcomune.



euro 10

Edizioni Erranti

Il prezzo di un sorriso

Francesco Maria Pezzulli

Francesco Maria Pezzulli

# Il prezzo di un sorriso

Vita, linguaggi e sfruttamento nei call center



QUADERNI DI SUD COMUNE  
1/17

*Quaderni di Sud Comune N. 1, 2017*

**Il prezzo di un sorriso**

Vita, Linguaggi e Sfruttamento nei Call Center

Francesco Maria Pezzulli, 2017

2017, Edizioni Erranti

Via G. V. Gentile 12

Cosenza

[www.edizionierranti.org](http://www.edizionierranti.org)

[info@edizionierranti.org](mailto:info@edizionierranti.org)

Associazione SudComune

Via Caloprese 23

Cosenza

[www.sudcomune.it](http://www.sudcomune.it)

[info@sudcomune.it](mailto:info@sudcomune.it)

Immagine di copertina: Roy Lichtenstein, *Happy Tears* - 1964

Elaborazione grafica di copertina: Francesco Bevivino

ISBN 978-88-95073-58-3

FRANCESCO MARIA PEZZULLI

# IL PREZZO DI UN SORRISO

Vita, Linguaggi  
e  
Sfruttamento nei Call Center



Edizioni Erranti



se parli la gente non crede  
non sente ragioni di sorta  
se parli la gente non vuole  
o peggio ti vogliono morta...  
... il vecchio venditore di sorrisi  
è partito da qualche giorno  
non ha lasciato recapiti  
non ha gridato - ritorno -

Gianmaria Testa, *Senza Titolo* - 1995



## INDICE

Giù la maschera di <i>Enda Brophy</i>	pag. 9
Presentazione	pag. 15
La Produzione di soggettività	pag. 23
Malessere e inganni del lavoro outbound	pag. 31
Tra Mirafiori e Bangalore	pag. 37
L'industrializzazione del lavoro cognitivo	pag. 47
L'alienazione	pag. 59
Storia di una commessa	pag. 67
Perché gli operatori non si ribellano	pag. 75
Sulle "Non lotte"	pag. 87
Cinque tesi sul call center	pag. 95



GIÙ LA MASCHERA  
di Enda Brophy

Al crepuscolo del fordismo, nel 1970, il famoso sociologo americano Daniel Bell divise la storia umana e le sue forme predominanti di lavoro in tre fasi. In epoca preindustriale, Bell suggerì, gli esseri umani sono stati impegnati principalmente in un gioco contro la natura. Nell'epoca industriale i lavoratori sono stati impegnati in una partita contro le macchine. Nell'epoca post industriale, che il professore di Harvard vide emergere, invece, osservò che il lavoro usciva dalla fabbrica per diventare un «gioco tra persone». L'argomento e le sue implicazioni saranno familiari a molti. Da Bell in poi successive generazioni di teorici liberal-democratici e di management del lavoro hanno interpretato il "knowledge worker" come portatore di un futuro migliore: oltre la fatica della fabbrica, oltre l'alienazione e le gerarchie cui è stato sottoposto il lavoro fordista.

La grande narrazione di Bell è anche un ammonimento sui pericoli dell'analisi accademica distolta (*The coming of post-industrial society: A venture in social forecasting*, Basic Books, New York 1973).

I racconti senza compromessi contenuti in questi Quaderni sul lavoro nei call center calabresi, l'attenta analisi dello sfruttamento e della resistenza quotidiana che offrono, ci trasmettono invece una immagine profondamente diversa a partire dalle forme di lavoro di più rapida crescita dell'ultimo quarto di secolo. Per dirla con una preziosa formulazione contenuta in un intervento, le testimonianze offerte nelle pagine che seguono ci narrano di «nuovi soggetti e vecchie modalità di sfruttamento», che continuano però ad animare un settore assolutamente vitale per il capitalismo contemporaneo. L'indagine svolta da questi ricercatori militanti ci dà una prospettiva graffiante su come la fabbrica del «gioco tra le persone» e la sua produzione di una forza lavoro sorridente, piena di comprensione e amichevole, viene effettuata a costo di salari da fame, di esaurimento emotivo, di ansia insopportabile e depressione diffusa.

Dagli anni novanta i call center proliferano in tandem con la crescente comunicatività del capitale. Per la maggior parte delle grandi aziende oggi c'è l'aspettativa che i consumatori possano mettersi o restare in contatto con loro, personalizzare il servizio, ottenere aiuto per l'utilizzo del prodotto, controllare lo stato del proprio account, notificare la compagnia quando ci sono problemi, offrire un commento, minacciare di rompere il contratto, e così via. In attività anche molto diverse come fornire supporto tecnico, propagare truffe online, promuovere candidati politici, ricercare modelli di consumo, dispensare consigli sulla salute, pubblicizzare nuovi prodotti; ed anche per individuarci e "rimettere a noi i nostri debiti", i call center

sono diventati un apparato di vitale importanza per la mediazione del rapporto tra le istituzioni e i soggetti del capitalismo digitale in quello che alcuni hanno definito « un cambiamento paradigmatico nelle modalità di interfacciarsi con i clienti che attraversa l'intera economia» (Bain, Taylor, Watson, Mulvey, e Gall, "Taylorism, targets and the pursuit of quantity and quality by call centre management", in *New Technology, Work and Employment*, 17(3), 2002, p. 184).

Attraverso milioni di transazioni al giorno, i call center intessono rapporti tra istituzioni e consumatori attraverso le infrastrutture di telecomunicazione dell'economia globale. Il risultante flusso continuo di comunicazioni deve essere organizzato e compresso in modo che costi al capitale il meno possibile, e lo sviluppo dei call center nel corso degli ultimi decenni del ventesimo secolo rappresenta la risposta a questa nuova necessità, la sua razionalizzazione, la sua dimora nascosta nella produzione comunicativa.

La raccolta di esperienze nei call center presentate in questo quaderno chiarifica quanto la nuova forza lavoro sia collegata alla accresciute esigenze comunicative del capitalismo. Bell aveva assolutamente ragione quando notava l'emergere di un regime di accumulazione in cui il linguaggio, gli affetti e la comunicazione diventavano sempre più fonte di valorizzazione.

Quello che convenientemente ignorava era la possibilità che una versione digitalizzata dell'organizzazione scientifica del lavoro di stampo taylorista diventasse un mezzo efficiente (anche se non sempre efficace) per generare plusvalore comunicativo dai lavoratori cognitivi. I call center, come i testi che seguono illu-

strano in modo vivace, impongono agli operatori, dall'alto, delle forme di comunicazione intensamente strumentalizzate, attraverso script progettati per dividere consumatori ingenui dal loro denaro, vendere loro qualcosa di cui non hanno bisogno, o far finire la conversazione molto più velocemente di quanto succederebbe in circostanze normali.

Il call center nega la comunicazione, ma dipende anche da essa. Se le tecniche razionalizzate per l'estrazione di plusvalore sono purtroppo familiari per chi ha conosciuto e conosce la fabbrica, ciò che l'inchiesta politica conferma è che nei call center si verifica una forma di accumulazione "bio-economica", che valorizza le capacità sociali sviluppate al di fuori del posto di lavoro. Questi interventi esplorano il contenuto sociale del dialogo-merce, notando con attenzione la diversità delle prestazioni, delle forme di misura e dei metodi di controllo della forza lavoro all'interno della galassia dei call center. Allo stesso tempo, anche con tutta la diversità nelle applicazioni di questo assemblaggio, ciò che rimane costante è la valorizzazione da parte del capitale dei sorrisi della sua forza lavoro, l'appropriazione che esso compie della totalità della loro socialità. Sulla linea di montaggio nella fabbrica tradizionale la mente poteva almeno vagare mentre il corpo faticava. Con una catena di montaggio linguistica, invece, il lavoro invade la soggettività e con essa quello che resta del tempo libero, come ben evidenzia il tic consueto (ripetere gli script) che hanno gli operatori anche quando rispondono al telefono ad amici.

Questi testi rivelano anche, semmai dovessero esserci ancora dubbi in proposito, l'incredibile poten-

ziale dell'inchiesta militante applicata alle questioni del lavoro. Come tale, l'inchiesta al centro di queste analisi ha molto in comune con le indagini illuminanti sui call center condotte in Europa, America Latina e Asia del Sud da reti di lavoratori, attivisti, sindacalisti e dai loro alleati nelle università. Collettivi come «Colectivo Situaciones», la “Cátedra Experimental Sobre Producción de Subjetividad”, “Kolinko”, “Gurgaon Workers News” e altri hanno affinato un metodo lanciato da Marx e raccolto dagli operaisti italiani, un metodo che attraversa la composizione della forza lavoro e la loro soggettività, tenendo sempre in primo piano la possibilità di costruzione di organizzazioni collettive e di lotta. L'immagine spietata, senza veli, del settore globale dei call center che emerge da questi studi è la risposta più efficace agli scritti auto-referenziali dei teorici di management americani. Il sapere più prezioso per il proletariato digitale è quello prodotto in maniera immanente, dalla rabbia per le umiliazioni subite in questo posto di lavoro loquace.

È all'interno delle “situazioni insostenibili” che si vengono a creare che l'organizzazione aziendale mostra per intero le sue lacune e il suo carattere ideologico; ed è in queste situazioni che le forme di soggettività imposte dal management sulla forza lavoro, spesso riluttante, vengono percepite come ambigue e contraddittorie. Uno dei principali obiettivi dell'inchiesta politica, di cui le pagine che seguono tracciano un resoconto, è quello di far cadere la maschera del “bravo operatore di call center”, una maschera su cui è impresso un sorriso perpetuo a vantaggio unicamente dei clienti e dei padroni. Con grande intuizione e

attenta analisi questi scritti rimuovono la maschera imposta da management sulla forza lavoro. E quando la maschera è rimossa le lotte ritornano in gioco.

## PRESENTAZIONE

Raccolgo in questo testo una parte degli interventi tenuti in questi ultimi anni sul tema dei call center, più precisamente si tratta di resoconti delle attività di inchiesta politica che hanno coinvolto chi scrive insieme ad altri attivisti e ricercatori dell'Associazione sud-comune e a molti operatori outbound calabresi.

L'idea di svolgere un'inchiesta politica in Calabria, nei call center, nasce nel corso del seminario "New welfare per un sud comune" tenutosi nel 2012 all'Università della Calabria e nella città di Cosenza, ispirato dalla constatazione della persistenza di una situazione politica locale bloccata, di un contesto dove le lotte sociali, seppur presenti, incontrano notevoli difficoltà a "fissarsi" nel territorio, a unire intorno a una prospettiva di medio raggio quelle soggettività pur attente e coinvolte nel conflitto di breve durata. Le quattro giornate di seminario hanno avuto il merito di affrontare le questioni centrali dello sviluppo capitalistico attuale dal punto di vista politico, teorico e metodologico. Su quest'ultimo versante la seconda giornata è stata dedicata al tema dell'inchiesta politica, nei

termini e modalità della conricerca, al fine della sua reinvenzione ai tempi odierni. Già nell'esperienza del collettivo Uninomade 2.0, al quale chi scrive ha preso parte, le qualità analitiche e interpretative della conricerca - e soprattutto le capacità di mantenere unito il momento conoscitivo e quello politico - sono state messe alla prova del presente. La discussione che seguì convinse alcuni di noi a usare questo strumento operaista nella situazione calabrese. Ci mettiamo così a fare inchiesta nella più grande "fabbrica" regionale del precariato cognitivo (oltre 10mila occupati, seconda solo alla PA), i call center, per favorire processi di soggettivazione tra gli operatori e puntare su un loro potenziale protagonismo politico. Dei call center ricostruiamo l'articolazione imprenditoriale e le modalità di gestione e sfruttamento degli operatori, il processo di valorizzazione e le tecnologie impiegate. Tutte conoscenze fondamentali per approcciare al meglio il lavoro sul campo, ma soprattutto nei call center incontriamo gli operatori in discussioni collettive sulle loro condizioni di vita e lavoro, tramite le quali riusciamo a individuare le tendenze soggettive all'interno dei rapporti di lavoro e negli stabilimenti. La ricchezza degli incontri è sorprendente: colpisce soprattutto la distanza tra le forme della valorizzazione (incentrata sui saperi generali e tecnici, le abilità relazionali comunicative e linguistiche, insomma sul "comune" degli operatori) e le modalità organizzative della produzione, fondate su procedure di industrializzazione del lavoro cognitivo (una sorta di taylorismo digitale) che imbrigliano, "loggano", il corpo e la mente degli operatori, i quali vengono costantemente valutati sulle

performance mantenute, ma anche sugli stati emotivi vissuti, sul grado di affidabilità nei confronti dell'impresa e, di converso, sul loro potenziale conflittuale. Tutto ciò genera pesanti forme di alienazione, che se da un lato producono malesseri psico fisici di una certa importanza da un altro sono funzionali alla "produzione dell'operatore perfetto".

Come abbiamo scritto: «l'alienazione è produttiva nei call center, è la sostanza che fluidifica, per quanto possibile, la riproduzione dell'intero processo lavorativo». Detto ciò è facilmente comprensibile che le criticità e i vincoli connessi ai processi di soggettivazione degli operatori sono state consistenti: la gran parte di loro non si percepisce neppure come un lavoratore cognitivo, come un produttore, e sostanzialmente tendono ad accettare l'ideologia d'impresa ribadita con insistenza attraverso corsi di formazione, riunioni aziendali, colloqui individuali e incontri informali. In altre parole, le proprie condizioni di sfruttamento e alienazione, pur deprecate, vengono spesso vissute come qualcosa di naturale e trascendente, in ultima istanza imm modificabile.

Gli avvenimenti che più degli altri hanno segnato il percorso d'inchiesta sono stati due in particolare: le lotte di Palermo e Catania e quelle di Cosenza. Nelle prime, che hanno sperimentato anche forme di violenza diretta sul "macchinario", la posizione sindacale sui call center è stata subito chiara, debole, prona al volere dell'impresa, che si è presentata come unico reale attore in campo, capace di coniugare decisione e trattativa senza troppi disturbi. Nelle seconde, che ci hanno riguardato più direttamente e hanno puntato

sulla crescita della soggettività degli operatori, l'estendersi, pur modesto, delle situazioni conflittuali non ha favorito processi di lotta frontale quanto piuttosto episodi di fuga degli operatori.

I testi che seguono provengono da "incontri" anche nel senso che sono stati discussi in corsi e seminari di autoformazione organizzati da collettivi politici, ricercatori e gruppi di studenti, presso accademie, centri sociali e culturali.

La domanda è d'obbligo: vale la pena pubblicare testi preparati in tempi e per occasioni diverse e in parte già circolati sulla stampa e sul web? Penso di sì per almeno tre motivi. Il primo perché i resoconti degli incontri sui call center sono fortemente significativi dei processi capitalistici in atto nel Mezzogiorno che viene a configurarsi come globalizzato e neofeudale allo stesso tempo. Un sud che non riesce a valorizzare le figure sociali e professionali che continuamente forma, e che non riesce a trattenere le abilità e le competenze dei giovani se non svalutandole o "sprecandole" del tutto.

Il secondo perché le figure alle quali ci riferiamo, gli operatori outbound, hanno quotidianamente a che fare con quello che definiamo "comune" e sono testimoni diretti di come questo, nel sud Italia, venga corrotto. Detto altrimenti, le qualità e potenzialità comunicative, sociali e relazionali dei singoli vengano ricondotte nel groviglio delle clientele sociali, politiche ed economiche. Lo scarto tra la dimensione soggettiva e relazionale dei singoli e l'organizzazione imprenditoriale dei call center (come di molti altri settori meridionali) nei quali sono coinvolti, è molto ampio e le storie

presentate nel libro sono rappresentative di questo scarto. Il terzo motivo a favore della pubblicazione è che si tratta di materiale d'inchiesta sul campo, utile a chi è interessato ai call center come caso di sfruttamento capitalistico del comune, della corruzione di quest'ultimo nel Mezzogiorno globalizzato e neofeudale.

I risultati raggiunti dall'inchiesta politica nei call center sono frutto di un lavoro collettivo. Eventuali limiti che invece possono essere rintracciati nelle pagine che seguono sono da addebitare esclusivamente alla traduzione compiuta dal sottoscritto.

Alcuni articoli sono stati scritti a quattro mani, con Carlo Cuccomarino, intelligente ed infaticabile compagno cosentino, senza l'impegno del quale l'inchiesta politica nei call center difficilmente si sarebbe svolta o, di certo, avrebbe avuto difficoltà maggiori di quelle incontrate.

FMP, Roma-Cosenza, febbraio 2017



«lo stress, lo stress si avverte, c'è uno stress mentale ed anche fisico, oltretutto quello mentale si riversa sul fisico, c'è chi ha crisi di pianto, crisi di vomito, chi ha mal di testa, perché avere sempre questo fiato sul collo, la persona che ti sta dietro e come ti sente parlare al telefono ti dice chiudi, chiudi, chiudi... le crisi di pianto ti vengono perché ti dicono "se tu non produci non sei nulla, non vali niente..." così ti dicono e davanti a tutti. Quindi già è una mortificazione che te lo dicono davanti a tutti, perché se almeno te lo dicesero a tu per tu in altro modo non gridando davanti alla sala...»

*Lina, operatrice di call center*

«Declassamento e precarietà vanno anche di pari passo con un'alienazione crescente del lavoro. Essa proviene da una contraddizione sempre più profonda fra la potenza di agire iscritta nella dimensione cognitiva del lavoro, da una parte, e l'obbligo di sottomettersi a obiettivi etero determinati e spesso in contrasto netto con i valori etici dei lavoratori»

*Carlo Vercellone*

Il venditore di sorrisi è partito per qualche giorno  
non ha lasciato recapiti non ha gridato ritorno

*Gianmaria Testa - Senza titolo*



Il sogno di ogni team leader è quello di avere a che fare con operatori produttivi che hanno fatto propri i valori aziendali. Il team leader sa bene, però, che si tratta di un sogno irrealizzabile. Nei periodi in cui le cose vanno bene, ossia quando agli operatori precari si danno retribuzioni non inferiori agli ottocento euro agli operatori precari e, contemporaneamente, i margini di profitto aziendale sono elevati, il sogno appare come un ideale perseguibile. Nei periodi come il nostro invece – nel quale diminuiscono gli investimenti delle imprese committenti, calano le vendite dei servizi agli utenti finali e il rapporto di forza tra l'impresa committente e l'azienda call center è fortemente a vantaggio della prima (clausole stringenti, imposizione del raggiungimento di elevati obiettivi di vendita, eccetera) – il sogno del team leader si tramuta in incubo e, con esso, i valori aziendali spacciati fino a quel momento come “vincenti e positivi” si rivelano a tutti gli effetti dei meri costrutti ideologici. In questi perio-

\* UniNomade.org (19/05/2012)

di l'adattamento dell'operatore precario inizia a vacillare ed il team leader, progressivamente, sveste gli abiti del consigliere e indossa quelli tragicomici del capetto cronometrista. Quando ciò avviene l'adattamento dell'operatore si inceppa irrimediabilmente; e i valori aziendali prima convincenti, si rivelano come un comando al quale bisogna ubbidire indipendentemente se ci sono le condizioni (oggettive e soggettive) per mantenere le performance richieste. La farsa della mission aziendale in questi momenti mostra tutta la sua materialità: il ritornello dei dirigenti, per voce del team leader, sono sempre gli stessi a fronte di condizioni materiali e organizzative sostanzialmente peggiorate. Si generano così episodi conflittuali interni all'organizzazione difficili da pacificare (se non per brevi periodi contraddistinti dall'acquisizione di buone commesse), che spesso divengono "esplosioni" di rabbia che culminano nell'allontanamento, più o meno forzato, degli operatori più recalcitranti, ormai considerati a tutti gli effetti inaffidabili.

Proviamo adesso, con il supporto degli operatori che hanno fatto propria l'esperienza dell'inchiesta, a descrivere sinteticamente i momenti principali che favoriscono la produzione di soggettività di un operatore di call center affidabile, che possiamo riassumere in tre situazioni tipiche: a) i percorsi formativi (a monte e durante il periodo lavorativo); b) gli incontri *vis a vis* con il team leader durante la giornata lavorativa (le "chiamate"); c) le riunioni individuali e di gruppo con responsabili aziendali.

I corsi di formazione, generalmente di breve durata, sono concepiti ed erogati al fine di selezionare gli

operatori e valutare i potenziali di affidabilità dei singoli.

Generalmente il corso comincia con la comunicazione degli obiettivi che un “bravo” operatore deve raggiungere grazie alla sua capacità di gestire in modo professionale il maggior numero di chiamate nel minor tempo possibile. Già dagli obiettivi sono ravvisabili le “pressioni” che l’operatore si troverà a subire: quella sui “tempi” (che consente al call center di incrementare i guadagni), e quella della “professionalità” (volta a garantire l’impresa committente). Il corso di formazione viene erogato al fine di supportare gli operatori con degli strumenti cognitivi che li aiutino a resistere a queste due pressioni che non di rado si presentano come contraddittorie<sup>1</sup>.

Come scritto nelle dispense di ogni corso di formazione per operatore out bound

«l’operatore deve saper gestire correttamente la telefonata, deve saper affrontare le lamentele, superare le obiezioni e gestire i diversi tipi di clienti in base alla loro personalità»

<sup>1</sup> La contraddittorietà delle pressioni spesso influisce negativamente sulla “autoattivazione” degli operatori, ossia sugli interventi attivi a fronte di anomalie produttive che tendono ad abbassare la qualità del servizio erogato. Intervenire, infatti, per quanto possa essere automaticamente strutturato, può non convenire dal momento che si rischia di sfiorare oltremisura il tempo medio di conversazione, quindi trasgredire agli ordini del call center. Allo stesso tempo, di recente, le imprese committenti – al termine di ogni telefonata – propinano a che ha ricevuto una telefonata un questionario sulla qualità del servizio erogato che influisce direttamente sulla valutazione del singolo operatore.

Il tutto nel minor tempo possibile, ossia nel “tempo medio di conversazione”<sup>2</sup>.

I metodi e le tecniche per gestire clienti in base alla loro personalità sono praticamente i contenuti di un corso, contenuti che affondano le radici nelle scienze sociali americane inerenti la gestione dei conflitti nelle organizzazioni complesse: dalle teorie dell’assertività ai *role playing*, dai criteri di auto motivazione alle tecniche di vendita, dagli stress test a varie tecniche di autocontrollo, dai test di cultura generale ai test di logica e psico attitudinali, e così via per un lungo elenco formulato ad hoc dagli psicologi e sociologi del marketing.

L’obiettivo del corso di formazione è quello di convincere gli operatori di un paio di assiomi: il lavoro di call center deve raggiungere determinati obiettivi e viene su questi valutato (principio di efficacia/efficienza); gli obiettivi possono essere raggiunti attraverso il miglioramento progressivo delle performance soggettive dell’operatore. Non ci sono altre dimensioni da prendere in considerazione. Il corso di formazione illustra i binari entro i quali l’operatore si troverà a svolgere la sua esperienza lavorativa, nella quale tutto

<sup>2</sup> Paolo Greco, in “Analisi di un call center” (UniNomade.org del 27/05/2011), descrive il modo in cui viene suddiviso il tempo (TMC: tempo medio di conversazione; NR: tempo in cui si è occupati in altra conversazione; WAIT: tempo di attesa tra due chiamate; NOT Ready non telefonico: tempo in cui si sta gestendo il back office) e di come tale divisione, oltre a garantire maggiori profitti al call center, sia funzionale «ai fini di controllo e di pressione nei confronti degli operatori». Cit. pag. 4.

dipenderà da lui, dalle sue capacità, dalla sua flessibilità, dal livello delle performance linguistico relazionali che riuscirà ad esprimere.

Di converso, è ben noto, che l'operatore non è un demiurgo, che la sua capacità di "vendere" dipende anche dalla capacità di acquistare di chi sta all'altro capo del telefono e dall'interesse che quest'ultimo incontra verso il prodotto/servizio proposto. Detto altrimenti la capacità commerciale di un operatore dipende in larga parte dalle liste di clienti che il call center (o l'impresa committente) gli concede. Migliore è la lista maggiori saranno le vendite, e viceversa come insegnano Al Pacino e Jack Lemmon in *American*<sup>3</sup>. Da questo punto di vista, facendo perno esclusivamente sulle qualità dell'operatore, il corso di formazione si trova di fatto a veicolare verso il basso le responsabilità dell'azione imprenditoriale (liste scadenti, clima teso, eccetera), che vengono imputate alle performance dell'operatore.

Anche le *chiamate* e le *riunioni* svolgono la stessa funzione. Ma se i corsi di formazione a monte dell'esperienza lavorativa servono soprattutto a escludere a priori i soggetti potenzialmente conflittuali, le

<sup>3</sup>"*American*" (J. Foley, 1992) è un ottimo film che descrive la vita di alcuni venditori e le pressioni che questi sono costretti a subire da parte del team leader e dai responsabili dell'impresa. Seppure le figure narrate non sono operatori di call center come li conosciamo oggi, ma venditori che comunque lavorano abbondantemente con il telefono, il ribaltamento delle responsabilità aziendali sui singoli è descritto in modo esemplare: «le liste sono scadenti? No, tu sei scadente!».

chiamate e le riunioni svolgono invece la funzione di controllo continuo delle performance e degli stati emotivi degli operatori al lavoro. Servono sostanzialmente a ribadire l'ideologia del call center, nel tentativo di "rifunzionalizzare" un operatore in calo di produttività o con disposizione conflittuale. Ecco un operatore con dieci anni di esperienza come descrive le chiamate e le riunioni:

«Quando hai una chiamata vuol dire che c'è qualcosa che non va bene (...) la chiamata serve per dire: guarda che ti controllo, che non stai andando bene, che puoi rischiare, oppure può essere benevola, per dire: bravo, congratulazioni, siamo fieri di te, continua così e raggiungi sicuramente i tuoi obiettivi (...) le riunioni invece avvengono quando ti riuniscono in una stanza e ti fanno i soliti trabocchetti: ma cosa è successo... Come mai non state andando bene... i nostri concorrenti a parità di qualità delle liste riescono a vendere molto di più... come mai... dov'è il problema... Fateci capire dov'è il problema».

Lo stesso operatore quando gli viene chiesto cosa si risponde di solito alle domande, esclama:

«No! È proprio lì l'inganno. Il problema vero sono le liste di telefonate che ci danno, che magari fanno schifo e non servono a due lire... Lo scarto dello scarto... Ma tu questo non lo devi dire, perché se lo dici la prima volta, poi una seconda volta e così via a quel punto sei mobbizzato... Loro lo sanno che sono le liste che fanno schifo ma il problema deve essere ribaltato sul lavoratore ... Tu puoi dirgli tutto ma non che sono le liste, già da come impostano il problema "fateci capire"... "dov'è il proble-

ma”... Loro danno per scontato che il problema è nella capacità di vendita non in questioni oggettive come una lista di merda... se invece gli dici e ripeti che il problema sono le liste prima o poi verrai fatto fuori in qualche modo».

Quanto appena riportato è di estrema importanza. Non si tratta di un caso singolo, ma di una pratica consolidata, come ribadito dalla maggior parte degli intervistati. Ci si trova impotenti, sull’orlo del precipizio, senza le argomentazioni per controbattere le posizioni padronali e con il morale a terra, svuotati delle «motivazioni» necessarie per «sorrivere al cliente... e ragionare nell’ottica di quest’ultimo». È ciò, non può accadere, in quanto in contrasto con la figura stessa di operatore che, come rilevato da Francesca e Nella, giovani laureate già operatrici di call center:

«quello dell’operatore è un lavoro che ti costringe, giornalmente, a vivere dietro una maschera di estrema cortesia, numerosi sorrisi e costante pazienza, necessari a gestire le innumerevoli telefonate che si ricevono nel contesto lavorativo di forte precarietà ed alienazione».

La produzione di soggettività nel call center, efficacemente programmata per mezzo di dispositivi organizzativi e informatici, presenta comunque numerose lacune. È ambigua e contraddittoria; eppure in molti casi riesce, seppur parzialmente, a “modellare” gli stili e le condotte degli operatori che, da questo punto di vista, pur riconoscendo le mille assurdità aziendali nelle quali sono immersi, pur criticando aspramente le tecniche di controllo e l’organizzazione del lavoro in

generale, pur denigrando l'ideologia ufficiale che gli viene propinata spesso non sembra che riescano ad opporre adeguata resistenza. La paura di perdere il lavoro, in un contesto dove la valutazione delle performance e dei diversi stati soggettivi è continua, favorisce la plasticità del soggetti agli strumenti adottati dall'azienda ai fini di assoggettamento.

Uno dei primi impegni dell'inchiesta politica nei call center, detto ciò, è quello di far cadere definitivamente la maschera del "bravo operatore". Maschera che è fonte di alienazione e sfruttamento, che nasconde le responsabilità del potere aziendale grazie alla capacità di sottomettere il lavoro cognitivo degli operatori a obiettivi eterodeterminati e contraddittori.

È capitato a chi scrive, ma non solo, di essere mandato affanculo da una operatrice di call center al termine di una telefonata animata, svoltasi una sera intorno alle 20.30. Altri amici ci hanno raccontato di aver vissuto la stessa esperienza e che si tratta di casi in cui l'operatore non c'è l'ha fatta, non ha resistito. Al termine della giornata con un vaffanculo ha dato sfogo a settimane di stress, trasgredendo la regola fondamentale del proprio lavoro ripetuta alla noia nei corsi di formazione e messa nera su bianco nelle dispense degli stessi a proposito dell'empatia:

«per riuscire a gestire le obiezioni dunque è necessario evitare assolutamente lo scontro con il cliente e mettersi dalla sua parte. Questo non significa dargli ragione, bensì creare le condizioni per un dialogo».

Quando raccontiamo la telefonata sgradevole ad

\* UniNomade.org (11/08/2012)

una partecipante all'inchiesta, laureata in psicologia che lavora nei call center da più di cinque anni, subito ci dice che la telefonata sicuramente non proveniva dalla postazione di lavoro, in quei casi – sotto l'occhio vigile del team leader – non si sbotta quando un cliente ti aggredisce, cosa che avviene quotidianamente e di frequente, al limite ci si mette a piangere, di solito di nascosto, al termine della telefonata. Le rispondiamo che forse è meglio sbottare con una parolaccia che mettersi a piangere, ma lei non è d'accordo e ci dice che, a partire dalla sua esperienza, quando arrivi a trattare male i clienti vuol dire che hai accumulato un tale stress e così tanta negatività che è il caso di abbandonare immediatamente il lavoro, pena il rischio di seri esaurimenti nervosi. Ci diceva che lei ha avuto tre amiche che, via parolaccia o via pianto, sono passate direttamente dal call center al lettino dello psicanalista.

Il problema del disagio e dei disturbi psicofisici generati dal lavoro nei call center è stato ribadito a più riprese dagli operatori che hanno sottolineato il fatto che non è difficile che si vengano a creare quelle situazioni che gli psicologi chiamano ingiunzioni paradossali, ossia situazioni in cui l'intimazione di un superiore, mette il lavoratore in una posizione insostenibile, una posizione per cui se realmente obbedisce all'ordine che gli è stato rivolto di fatto disobbedisce.

Per fare degli esempi: alle obiezioni di un responsabile relative ad un calo di produttività, se l'operatore si giustifica chiamando in causa le "liste scadenti" di fatto esce fuori dal seminato perché il problema, a priori, è inquadrato come inerente le sue performance.

Ancora: se durante una telefonata, prolissa a causa del cliente, l'operatore fa proprio il principio della cordialità e cortesia (rispetta dunque i criteri di qualità imposti dall'impresa committente alla società di call center) e non attacca oltre il limite temporale ribaditogli dal team leader, disobbedisce pur avendo di fatto rispettato una parte del codice aziendale. Di converso, se aderisce ai criteri quantitativi imposti dai responsabili del call center per bocca del team leader, è probabile che la qualità della sua prestazione sia insoddisfacente e quindi passibile di valutazioni negative da parte dell'impresa committente. E così via... Ecco perché si generano situazioni insostenibili, perché comunque vada, obbedienza e disobbedienza sono dimensioni che a volte diventano indipendenti dai valori che hanno ispirato il comportamento effettivamente mantenuto. Come ha acutamente osservato Carlo Vercellone:

«il controllo si sposta sempre più a monte e a valle dell'atto produttivo stesso, facendo del controllo totale del tempo e dei comportamenti dei salariati la posta in gioco centrale. Esso si concretizza nella moltiplicazione di tutta una panoplia di strumenti di valutazione della soggettività del lavoratore e della sua conformità ai valori dell'impresa, inducendo spesso quelle che in psicologia si chiamano ingiunzioni paradossali.<sup>4</sup>

L'obiettivo centrale dell'azienda, è noto, è quello di

<sup>4</sup> Cfr. Carlo Vercellone, "La legge del valore nel passaggio dal capitalismo industriale al nuovo capitalismo" (UniNomade.org del 26/01/2012).

gestire il maggior numero di chiamate per incrementare il più possibile guadagni e profitti. Non importa se l'operatore condivide l'ideologia ufficiale o se le pressioni con le quali convive siano divenute nel tempo insostenibili.

Bisogna comunque dire che, il livello di pressione, stress e negatività a cui sono sottoposti gli operatori di call center è differente a secondo del lavoro effettivamente svolto: livello maggiore (e di gestione particolarmente complessa) se si tratta di operatori outbound, livello minore, e di gestione meno complicata, se si tratta di operatori inbound. Questo, come rilevato in quasi tutti gli incontri d'inchiesta con gli operatori, non dipende dal fatto che nel primo caso è l'operatore ad eseguire la telefonata mentre nel secondo si trova a riceverla e fornire assistenza ad un cliente, quanto piuttosto sembra dipendere dal contenuto sociale della telefonata stessa.

Gli operatori outbound, in altri termini, ritengono che l'empatia da stabilire con il cliente sia molto difficile da raggiungere dal momento che essi stessi giudicano scadente la qualità del prodotto o del servizio che stanno propinando. Sono costretti cioè a chiamare le persone, a mettersi "dalla loro parte", a creare una condizione di dialogo con l'unico intento di strappare un contratto, quando già sanno che quel prodotto - servizio è una fregatura. In questi casi ciò che disturba molto gli operatori è che il loro lavoro ha le finalità tipiche dell'"inganno", un inganno che gli permette di incrementare il modesto compenso mensile ma li pone anche in una situazione incresciosa dove non è possibile mantenere alcuna remora morale. Nonostante le

diverse strategie aziendali predisposte a neutralizzare tali remore, non riescono a far aderire gli operatori alla mission aziendale, non riescono a farli immedesimare del tutto nelle logiche e pratiche del call center. Come ha raccontato una operatrice durante un incontro d'inchiesta: «la cosa più frustrante è quella di raccontare la storiella dell'uva al cliente. In breve, imbarcare la gente». Dello stesso tono le parole di Alessandro, un altro operatore partecipante all'inchiesta:

«Noi dovevamo prendere minimo 12-13 telefonate. Tu non puoi chiudere una telefonata in tre minuti e magari far capire a un cliente in modo corretto quello che deve fare, non ci riesci, e allora che devi fare? Devi imbrogliarlo»

Il controllo, e non il consenso, diventa a questo punto l'elemento necessario ai fini del processo lavorativo. Per tali ragioni, il "teatrino" messo in piedi dai vertici aziendali durante i corsi di formazione e/o prima di un'assunzione viene miseramente a cadere agli occhi e nella mente dell'operatore, così come vengono a cadere quei modelli identificativi e di condivisione nei quali gli operatori sono stati irreggimentati.

Preferiscono il lavoro inbound perché riescono a tollerare meglio lo stress e le negatività che questo comporta. Nell'inbound, inoltre, hanno la percezione che le loro "qualità" sono messe al lavoro per fini di assistenza, quindi utili al cliente ed all'impresa in generale. L'outbound, di converso, è la terra degli ultimi, di chi si affaccia al call center con necessità materiali precise e si trova dinanzi un'organizzazione gerarchica con ruoli strutturati, nella quale potrà tro-

vare posto se sarà rispettoso dei comandi, flessibile nelle prestazioni e negli orari, e, qualora ce ne fosse bisogno, abile nell'arte dell'inganno.

## TRA MIRAFIORI E BANGALORE\*

In Calabria ci sono oltre 10.000 addetti al call center, più della metà sono dipendenti, spesso part time al 50%, con un contratto di 20 ore settimanali, inquadrati al secondo o terzo livello del CCNL Telecomunicazioni. Il salario è di circa 650 euro. I collaboratori a progetto censiti sono invece quasi 3.000 e guadagnano mediamente, tranne rare eccezioni, intorno ai 400 euro. Il numero degli occupati non è “certo”, ma indicativo, perché il settore ha un alto tasso di turnover, dovuto soprattutto al sorgere e morire, in breve lasso di tempo, di piccole e medie imprese (ne sono cessate più di venti, dai 30 ai 100 operatori, negli ultimi tre anni), che vivono con saltuarie commesse di sub appalto, acquisite dopo una gara al massimo ribasso.

Il Corriere della Sera, per la penna di Federico Fubini, ha definito Catanzaro “la periferia di Bangalore” per l’alta concentrazione di operatori di

\* Il Manifesto (13/12/2012). Scritto con Carlo Cuccomarino.

call center. A conferma dell'usura di certe categorie possiamo, di converso, affermare che Catanzaro è il centro, o meglio è il cuore, del settore calabrese dei call center. È centro rispetto a *Cosenza Valley* (così definita dal management dei call center), dove si delocalizza in ragione della presenza di forza lavoro immateriale a prezzi convenienti. Ed è centro anche rispetto a Tirana e Bucarest dove sono presenti più filiali di call center catanzaresi, attratti dal costo del lavoro immateriale ancora più basso della vicina Cosenza. Il cuore catanzarese è composto da 2-3 imprese (su 9 nel capoluogo) che occupano oltre 5mila addetti (di cui più di 1.500 in sedi cosentine). Si tratta di società per azioni facenti capo a boss politico imprenditoriali del territorio: Abramo (Customer Care S.p.a.), sindaco di Catanzaro di destra, che occupa quasi 3mila operatori subordinati, sindacalizzati con un accordo di stabilizzazione; Infocontat s.p.a., con sede legale a Roma e 12 sedi operative in altrettanti paesi calabresi, con un buon portafoglio clienti (Poste, Telecom, Wind, RCS, Mediolanum, eccetera) e mille operatori a Catanzaro (+ 620 a Cosenza). La Telecontact, del gruppo Telecom, che conta 600 operatori dipendenti ma svolge un ruolo strategico in termini di acquisizione di commesse da case madri esterne e poi lavorate o date in sub appalto. La diretta concorrente di questi gruppi, la Phonemedia, è fallita di recente dopo aver ricevuto circa 10 milioni di euro di finanziamenti pubblici, lasciando in Cassa integrazione oltre 2 mila operatori, alcuni dei quali ancora oggi non hanno ricevuto alcuna indennità.

## *Cosenza tra alti e bassi*

Cosenza, dal canto suo, ha il numero assoluto di imprese più alto. Ma è anche il capoluogo che negli ultimi anni ne ha visto morire di più. Quelle cosentine sono imprese precarie dei servizi immateriali, che forniscono i grandi gruppi nazionali ai quali sono indissolubilmente legate in termini di commesse, senza però nessun vincolo di rapporto. Come accennavamo Cosenza Valley è il contesto regionale dove lo sfruttamento intensivo degli operatori frutta maggiori profitti, in quanto il lavoro immateriale costa meno e le implicazioni giuridiche del rapporto con gli operatori sono quasi inesistenti. Non è un caso che la multinazionale Almaviva, sbarcata a Cosenza con il "salvataggio" (acquisto) della milanese Call&Call, chiede la Cassa Integrazione di 632 dipendenti nella sede di Roma e allo stesso tempo prevede un piano di 250 assunzioni nella sede cosentina. Su 2800 collaboratori a progetto presenti nella regione, quasi 2000 lavorano a Cosenza. Reggio Calabria è invece un caso a se e pare avere pochi legami con le altre province: sono presenti oltre mille operatori, meno della metà collaboratori a progetto; 3 imprese di medie dimensioni (200-250 operatori) e 8 piccole imprese (30-100 operatori). Le prime hanno sede legale fuori dalla regione, a Milano soprattutto. Si tratta della System House, cresciuta nell'ambito del BIC Calabria; della Call&Call, già proprietaria di una sede nel Cosentino (oggi Almaviva), che occupa a Locri oltre 260 dipendenti; della Giary group, che ha mandato 58 persone in Cassa

Integrazione, per le quali, garantisce il sindacato, è previsto a breve il rientro. Ed a definire il quadro c'è la ESG, società romana controllata da Antonio Persici e dalla moglie Mariarosa Rossi (nominata onorevole da Silvio Berlusconi e sua segretaria personale), che dal 2007 al 2010 ha ricevuto dal Comune di Reggio Calabria quasi 5 milioni di euro per il servizio "chiamareggio", prima gestito da due società partecipate dal comune.

### *Il lavoro immateriale*

Il Corriere della Calabria, settimanale regionale, in uno dei suoi reportage ha battezzato i call center come "la mirafiori calabrese". Seppur usuale, la definizione calza meglio di quella di Fubini, dal momento che lo sfruttamento degli operatori avviene in buona parte in termini tradizionali. Nuovi soggetti al lavoro e vecchie forme di sfruttamento, così potremmo sintetizzare i rapporti interni di un call center, dove gli operatori sono imbrigliati (loggati) in una rete informatica, comandati attraverso procedure simili a quelle della fabbrica taylorista e sfruttati sulla base del tempo come misura del valore lavoro. La differenza sostanziale con la Mirafiori di un tempo è che i call center non producono oggetti materiali, ma vendono servizi ed assistenza, attività per le quali servono abilità non materiali, qualità che sono acquisite attraverso le esperienze di vita e socializzazione, non essenzialmente sul posto di lavoro. Si tratta di capacità linguistiche,

comunicative e relazionali che rappresentano a tutti gli effetti “l’insieme delle facoltà umane” e che, in quanto tali, sono inseparabili dal soggetto che le detiene. Sono qualità legate alla riflessività dei soggetti che tendono a generare nuove conoscenze nell’ambito delle prestazioni lavorative. Nonostante i tentativi aziendali di irregimentare le condotte degli operatori in schemi predefiniti di gestione delle telefonate (*script* sui comportamenti verbali e non verbali da intrattenere nelle varie fasi dell’interlocuzione) quello dell’operatore di call center è un lavoro non standardizzabile, perché attiene alla biologia del soggetto, ai suoi sentimenti ed alla capacità di razionalizzazione, alla versatilità ed alla reattività che è in grado di esprimere, ai saperi che riesce a funzionalizzare e comunicare, eccetera. In una parola: è un lavoro bioeconomico, che per essere produttivo deve essere in grado di sviluppare reti di relazioni: empatiche, con i clienti; cooperative, con gli altri operatori.

### *Lo sfruttamento nei call center*

Lo sfruttamento nei call center è emblematico del capitalismo cognitivo, dove la separazione del lavoratore dal mezzo di lavoro non può verificarsi in nessun modo e la prestazione lavorativa, di fatto, è quasi completamente interiorizzata. A tal proposito sono quanto mai chiare le parole di Massimo, operatore incontrato lo scorso anno durante l’occupazione di uno stabilimento nel rendese:

«la capacità produttiva di ogni singolo operatore di call center consiste in una serie di caratteristiche intrinseche provenienti comunque dalla propria forma mentis culturale, dal grado di istruzione e dalla capacità di saper ascoltare e saper cogliere nelle parole dell'interlocutore il momento opportuno per proporre la vendita del prodotto che si vuole piazzare».

L'organizzazione del lavoro di un call center, praticamente, è la risposta al fatto che al management è impossibile intervenire direttamente sul principale mezzo di produzione. Per far fronte ad un simile vincolo, che si presenta come insopportabile, vengono definite le linee di comando a monte del processo lavorativo, tramite sistemi informatici che permettono la gestione del contatto con il cliente ed il controllo continuo dell'attività autonoma degli operatori. Tale controllo si esplica attraverso una serie di tecniche di sorveglianza, finalizzate a valutare complessivamente le performance dell'operatore, a valle del processo, sia in termini di produttività registrata che di adeguamento al sistema organizzativo. Ciò comporta che gli operatori, di frequente, sottostanno all'intensificazione delle esigenze produttive tramite forme di autocontrollo (o auto repressione) che, per una sorta di perversa imitazione, diventano le forme comportamentali dominanti all'interno degli stabilimenti. Tali forme sono funzionali al tipo di organizzazione del lavoro vigente nei call center, che spinge al massimo la cooperazione e la comunicazione che le tecnologie digitali (ossia i software ai quali sono loggati gli operatori) richiedono. Anche qui una differenza rispetto alla pas-

sata stagione industriale, nel senso che nei call center non siamo in presenza della classica cooperazione di fabbrica (generalmente, due persone vicine che svolgono operazioni disgiunte per uno scopo comune) quanto piuttosto siamo in presenza di un insieme di comportamenti multilaterali degli operatori, tecnico scientifici e intellettuali, che garantiscono l'intero processo produttivo. Parliamo di una cooperazione insita negli operatori, nelle attività che svolgono e negli strumenti informatici che utilizzano. Un sindacalista che ha partecipato ai primi incontri d'inchiesta, atterrito dai comportamenti antisindacali degli operatori, racconta che

«è come se non avessero il minimo interesse circa la loro condizione, come se non si percepissero come lavoratori, delle volte quando parliamo è come se si vergognassero del lavoro che svolgono ed immaginano sempre che sia momentaneo che a breve riusciranno a cambiare, il problema è che molti lo ritengono un lavoro senza dignità e non fanno nulla per far sì che diventi dignitoso».

Il tono cambia, e diventa sbalordito, in linea con quanto ci è stato raccontato da molti operatori durante gli incontri, quando si discute invece delle capacità messe in campo durante le loro operazioni quotidiane:

«non capisco proprio come riescano a fare, per me che appena riesco ad usare questo computer. Sono in grado di lavorare e interagire con 5 o 6 programmi aperti, contemporaneamente di rispondere ad una chiamata dietro un'altra ed anche, magari aiutare il vicino di postazione che ha qualche problema. Si trasformano, riescono ad

essere risolutivi, c'è da rimanere sbalorditi a vederli operare con così tanta maestria».

### *Il tempo è denaro*

Il tempo è tutto nel call center. È l'ossessione degli operatori, ai quali la giornata lavorativa viene cronometrata in secondi. Il tempo di una conversazione che si prolunga oltre la media, una pausa che sfora i limiti stabiliti, la chiacchiera con il collega vicino o qualsiasi altra infrazione che allunga il distacco dal videoterminale è immediatamente sanzionata dal team leader, che si aggira come un segugio tra le postazioni, caricatura tragicomica del vecchio cronometrista. Anche quest'analogia con la "mirafiori" sembra dunque appropriata, ma solo in parte lo è, perché il "tempo di lavoro" è una dimensione vissuta in modo differente dagli operai della vecchia fabbrica taylorista rispetto agli operatori di call center: per i primi, è il tempo della necessità, dopo il quale ci saranno all'incirca due terzi della giornata nei quali sarà possibile dormire e fare altro; per i secondi, di converso, il tempo di lavoro, della necessità, sembra debordare incredibilmente venendo ad occupare anche quelle parti della giornata che si ritenevano libere e che invece è «come se fossimo sempre con quelle maledette cuffie addosso». Succede così a Paolo «che agli amici o ai familiari che mi telefonavano rispondevo con lo script iniziale». Oppure a Lina «che a casa sentivo squillare sempre il telefono, andavo a rispondere e non c'era nessuno». Oppure a Roberto ed Alessandro che quando non

facevano contratti «il tutto si ripercuoteva nella giornata, stavamo nervosi anche fuori dal lavoro». E così via per moltissime altre esperienze, che testimoniano che le barriere tra il tempo di vita e tempo di lavoro si sono definitivamente disciolte, che qualsiasi cosa avvenga in una delle due sfere si trova immediatamente ad influenzare pesantemente anche l'altra.

### *Lo sfruttamento del lavoro cognitivo*

Nella mirafiori calabrese il valore capitalistico è generato dalle capacità linguistiche relazionali e dai saperi tecnici degli operatori. Queste, che sono qualità singolari e comuni, non sono in alcun modo riconosciute dai capitalisti dei call center e dai loro responsabili aziendali, nonostante siano le qualità che gli permettono di generare lautissimi profitti e mandare avanti l'intera baracca. Come raccontava un supervisor, citando un consueto ritornello:

«noi siamo in grado di vendere anche il ghiaccio agli esquimesi. I nostri operatori e le nostre operatrici sono bravissimi in questo, riescono a vendere di tutto, la loro attività è fondamentale nel call center, se non riuscissimo a mantenere queste performance dovremmo probabilmente dire addio a tutte le commesse».

Le qualità di cui abbiamo discusso non sono riconosciute nei magri compensi degli operatori, ma come appena riportato sono perfettamente note a chi è delegato al loro sfruttamento, senza il quale andrebbe per

aria l'intero settore.

Nei call center lo sfruttamento del lavoro cognitivo degli operatori avviene come espropriazione delle loro qualità sociali. La rigida organizzazione del lavoro nei quali sono inseriti è funzionale ad una loro individualizzazione e precarizzazione; allo stesso tempo riesce a valorizzare capitalistamente anche i loro sorrisi.

I.

Il lavoro di Salvatore Cominu è stato per me istruttivo e ritengo sia un utile contributo al dibattito sullo sviluppo capitalistico attuale. Questo perché è un invito a misurarci con alcune “controtendenze” che si danno nell’ambito del passaggio storico che stiamo vivendo, dall’industriale al globale, del quale conosciamo le caratteristiche centrali grazie a lavori di eccezionale valore realizzati nel solco politico e teorico del cosiddetto post operaiamo.

Ci sono segnali, avverte Cominu, che indicano una sorta di “reindustrializzazione” dell’assetto globale, tra le altre: le dinamiche salariali di alcuni paesi poveri in crescita grazie al conflitto operaio; la diminuita mobilità dei capitali rispetto al passato recente; il minor ricorso alle delocalizzazioni, eccetera.

Questo discorso mi ricorda quello della cosiddetta

\* Cantiere di Autoformazione “Capitalismo cognitivo e composizione di classe”, Università di Bologna, 15 aprile 2014. In [Commonware.org](http://Commonware.org) (28/04/2013)

“rifeudalizzazione”. Effettivamente nella storia del capitalismo ci sono stati momenti di “rinculo” dei processi di trasformazione in atto. Nel periodo di formazione del capitalismo industriale la stagione di rifeudalizzazione della società e dei costumi si presentò come una reazione energica delle classi feudali alle trasformazioni generatesi nel corso del processo d’accumulazione originaria. Nel regno di Napoli, ad esempio, tra il XVI e il XVII secolo, lo sviluppo mercantile del feudo culmina nel processo di rifeudalizzazione, nel senso che ricostringe i rapporti agrari di origine mercantile, o già capitalistici, nel quadro delle forme giuridiche feudali (il fedecompresso, il maggiorasco, la commenda, eccetera). Questo stato di cose, come ha efficacemente descritto Sereni, condusse ad «una grande guerra contadina del Mezzogiorno». Per restare ai nostri giorni, invece, il concetto di rifeudalizzazione è stato utilizzato anche a proposito della globalizzazione capitalistica, nella quale, come ha efficacemente spiegato Toni Negri:

«si costruisce un nuovo processo di valorizzazione che si giova della nuova base tecnologica (informatica, telematica, eccetera) e di una nuova forza lavoro mobile e flessibile e (a un tempo) matura e riflessiva, e soprattutto altamente cooperativa – allo scopo di frammentarla, gerarchizzarla, sottoporla al dispotismo della misura del capitale. “Rifeudalizzare” quello che è divenuto sempre più “comune”»<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Toni Negri, “Corruzione, nuova accumulazione, rifeudalizzazione”, in *Common* n. 0/2010

Ecco, questo mi sembra aderente alle osservazioni di Cominu sui blocchi che determinati processi possono incontrare nel “passaggio” capitalistico in corso. Tutto ciò pone dei problemi metodologici ed operativi, che riassumerei con lo slogan che “le tendenze vanno impolpate” e cioè che le ipotesi sullo sviluppo capitalistico vanno discriminate da processi reali e soggetti concreti. In questo senso, il metodo politico dell’inchiesta, come veniva ricordato proprio da Cominu nella presentazione di questo cantiere, appare adeguato perché parte da situazioni reali e soggetti concreti.

## II.

Ciò premesso vorrei soffermarmi sul terzo punto affrontato da Cominu nel suo intervento, quello sul lavoro cognitivo; e vorrei farlo a partire da un’esperienza d’inchiesta politica che insieme ad alcuni compagni abbiamo condotto nei call center calabresi con operatori telefonici outbound.

Cominu entra subito nel merito: Pensiamo che uno dei campi di risostanzializzazione sia ricercato nel rendere più produttivo il lavoro cognitivo. Voi sapete bene che la produttività si misura con il tempo. Nella società industriale un operaio è produttivo quando riesce a produrre lo stesso numero di merci in un tempo inferiore rispetto ad un periodo precedente. Nella giornata lavorativa dell’operaio, ad esempio una giornata di otto ore, le prime (ammettiamo tre o quattro) sono destinate al lavoro necessario per riprodurre le condizioni d’esistenza dell’operaio stesso, il suo

salario, le seconde quattro sono destinate al plusvalore, cioè ai profitti, agli interessi ed alle rendite. Più restringo, grazie alla produttività, le ore di lavoro destinate a pagare i salari, più di fatto aumentano le ore destinate a profitti, rendite e interessi. Lo sviluppo tecnologico è stato il cardine di questa restrizione. Come dice mia nonna novantenne, calabrese, nelle campagne vennero le macchine e se ne andarono le persone. Cioè le macchine aumentarono così tanto la produttività che la quota di lavoro necessario diminuì fortemente, generando di fatto una disoccupazione di massa e la conseguente emigrazione. Possiamo dire che la produttività è il tramite del plusvalore. L'intera storia della tecnologia può essere letta come storia della riduzione del tempo di "lavoro necessario" alla produzione di merci, ossia come storia della crescita del plusvalore.

Stiamo parlando di lavoro operaio, siamo nel fordismo, è vero, ma quest'idea di produttività ce la ritroviamo anche nel lavoro cognitivo. Nel lavoro dell'operaio massa il principio della produttività fu elevato a legge dal Taylorismo, con tutte le conseguenze in termini di sfruttamento ed alienazione che conosciamo. Bene, i principi dell'organizzazione scientifica del lavoro di Taylor li ritroviamo anche nei call center. Ma qui è un taylorismo aggiornato, "che si giova di una nuova base tecnologica (informatica, telematica, ecc.) e di una nuova forza lavoro mobile e flessibile". Vediamo come e perché.

### III.

Il perché è evidente: una cosa è subordinare ad una macchina automatica un atto manuale ripetitivo, un'altra cosa è subordinare ad una macchina informatica una prestazione mentale, linguistica e comunicativa. Nonostante ciò, il primo obiettivo degli imprenditori dei call center consiste nel rendere "ripetitive" tali attività, in modo da poterle automatizzare. E qui nasce un problema fondamentale, dovuto al fatto che le attività mentali non sono atti generici, indifferenti da chi le compie; non possono essere svolte da chiunque, ma chiamano in causa le qualità sociali dei soggetti che operano, qualità che derivano dalle esperienze di vita, educazione e socializzazione. Ciò che nei call center permette la valorizzazione capitalistica è la capacità di stabilire empatia con chi hai dall'altra parte del telefono, non c'entrano niente la forza o la resistenza fisica, mentre sono fondamentali le capacità linguistiche, comunicative e relazionali: saperi, sentimenti, versatilità. In una parola: le facoltà comuni degli uomini che, in rapporto a sistemi automatizzati e informatizzati, diventano direttamente produttive.

Queste qualità sono indivisibili e inseparabili dal soggetto che le detiene; ma allo stesso tempo i nostri imprenditori dei call center rispondono al "primo principio" dell'organizzazione scientifica del lavoro che può essere chiamato, dice Taylor, «lo sviluppo di una scienza che rimpiazza le vecchie conoscenze approssimative degli operai»:

«raccolgere decisamente tutta la massa di conoscenze

che nel passato erano patrimonio dei lavoratori e poi le registrano, le radunano e, in certi casi, le riducono a leggi, regole e perfino formule matematiche<sup>6</sup>.

Gli organizzatori scientifici dei call center radunano e formalizzano le conoscenze degli operatori in degli schemi preconfezionati di gestione delle telefonate. (Tali script, ridicoli se non fosse drammatico il cinismo col quale vengono imposti agli operatori, che fungono da dispositivi di valutazione e controllo) indicano i comportamenti verbali e non verbali da intrattenere durante ogni colloquio telefonico (sorrisi, timbro della voce, enfasi, meraviglia, velocità/lentezza delle frasi, eccetera). Potremmo dire che il lavoro nei call center ha qualcosa di schizofrenico: da un lato esalta le qualità sociali degli operatori (a fondamento della valorizzazione) da un altro lato si organizza per ingabbiare tali qualità nei sistemi di formazione, controllo e sorveglianza. E le conseguenze di questa duplicità sono determinanti in quelle generazioni che avete efficacemente definito, tra le tematiche di questo cantiere di autoformazione, "patologie e sofferenze delle soggettività".

#### IV.

Per quanto riguarda il "come" si aggiorna il Taylorismo nei call center, già Taylor avvisava che,

<sup>6</sup> Cfr. "La deposizione di Taylor davanti alla commissione speciale della Camera dei Deputati" (25/01/1912), in F. W. Taylor, *L'organizzazione scientifica del lavoro*, Edizioni di Comunità, Milano 1952, pag. 269.

affinché la nuova organizzazione potesse soppiantare la vecchia, bisognava necessariamente persuadere i lavoratori a dare il meglio di se:

«I capi di maggiore esperienza, tuttavia, prospettano francamente ai loro operai il problema di come eseguire il lavoro nella maniera più efficace ed economica. Essi riconoscono di avere il compito di persuadere ogni lavoratore a dedicare gli sforzi più intelligenti, la più alacre operosità, tutte le conoscenze tradizionali di cui dispone, la sua destrezza, l'ingegno e il buon volere – in una parola, la sua capacità d'iniziativa –, allo scopo di realizzare per il datore di lavoro il maggior utile possibile. Il compito che incombe alla direzione si può dire sia quello di sviluppare al massimo le capacità d'iniziativa di ogni prestatore d'opera. Il termine "capacità d'iniziativa" viene qui usato nella sua più ampia accezione, a significare tutte le buone qualità che si cerca di far scaturire dai dipendenti»<sup>7</sup>.

Questo ritornello si ripete anche nei call center, e purtroppo non solo nei call center. Potremmo dire che, come le macchine automatiche hanno sottomesso storicamente il corpo dei lavoratori, i software dei call center sottomettono la mente e "l'anima" degli operatori. In questo senso, per dirla con Foucault, il call center è una organizzazione che "produce le soggettività" ed è quindi fondamentale che la "persuasione" sia il più efficace possibile.

Nel corso dell'inchiesta, durante gli incontri con gli

<sup>7</sup> F. W. Taylor, *L'organizzazione scientifica del lavoro*, Edizioni di Comunità, Milano 1952, pag. 171

operatori, abbiamo visto le varie “fasi” di questa produzione di soggettività e le diverse tecniche adottate per lo scopo: nei corsi di formazione all’ingresso; nelle riunioni con i responsabili, nelle chiamate dei supervisor, nei richiami dei team leader. Questi i momenti *vis a vis*. Ma ciò che forse più d’ogni altra cosa influisce nella produzione di un operatore di call center è il fatto di essere “loggato” - da quando mette piede in azienda a quando rientra a casa - al software aziendale, il quale si preoccupa di inviare messaggi sul video terminale circa il comportamento da mantenere. La reinvenzione della catena tayloristica equivale all’aggiornamento della stessa con le tecniche del grande fratello della comunicazione.

Come Lina (l’operatrice del brano d’apertura di questa raccolta) anche Maria e molte altre raccontano le patologie e le sofferenze degli operatori di call center:

«Penso di essere rimasta intrappolata, la mia paura più grande è di non riuscire più ad uscire da lì. Questo è un lavoro che ti lega e ti fa morire. Quando ti siedi al call center pensi sempre che sia per qualche mese, poi non ti alzi più. Capisco la gente che a un certo punto prende una mitraglia e fa una strage».

Ne abbiamo raccolto svariate decine di queste testimonianze. Negli incontri d’inchiesta appena si toccava l’argomento gli operatori sembravano sfogarsi. Perché la produzione di soggettività nei call center è produzione di una soggettività alienata. Ma è bene intendersi su questo punto: l’alienazione degli operatori di call center è molto simile all’alienazione dell’operaio

massa ma, se quest'ultima si presentava come conseguenza del processo lavorativo, la prima invece si trova a monte. A tutti gli effetti è il carburante del processo lavorativo, che non deve irregimentare solo il corpo dei lavoratori ma catturare le loro qualità sociali, imbrigliarle, sottrarle ed imporle come astratte e impersonali agli operatori stessi. Nei call center avviene quanto evidenziato da Cominu nel suo testo: «si è espropriati di capacità ed esperienza conoscitiva». I call center, in altri termini, sono una sede di sfruttamento del lavoro cognitivo, delle qualità sociali degli operatori, a mezzo di alienazione. Da questo punto di vista "le fabbriche della parola" sono un caso significativo di industrializzazione del lavoro cognitivo.

V.

Tre economisti della Columbia University citati da Cominu danno una spiegazione tecnologica che è il caso di riportare:

«le ICT, dopo aver favorito la razionalizzazione e gli incrementi di produttività nel lavoro impiegatizio e nelle catene logistico distributive, starebbero "risalendo" le strategie, aggredendo funzioni e professionalità finora ritenute non industrializzabili, in virtù dell'insostituibilità e della limitata riproducibilità tecnica delle conoscenze incorporate da tecnici superiori e professionisti»<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Paul Beaudry, David A. Green, B. M. Sand, "The Great Reversal in the demand for skill and cognitvity Tasks", in NBER Working Paper, 18901, Marzo 2013. <http://eprints.lse.ac.uk/58200/>.

Un reportage di Pagina 99, curato da Niccolò Cavalli, conferma quanto sostenuto dagli economisti della Columbia. Quelli recensiti da Cavalli sono economisti di Oxford, ma il risultato non cambia: 702 diverse occupazioni (attività) a breve potrebbero essere svolte da computer, dalle cosiddette macchine intelligenti. Si tratta di quei lavori cognitivi che hanno un alto grado di ripetitività. L'articolo di Cavalli titolava: "12 milioni di posti a rischio"<sup>9</sup>. Gli operatori di call center sono i primi della black list: la "Smart Action" di Los Angeles, infatti, ha già sviluppato il software che li sostituirà. Si tratta di un applicativo che impara a conoscere le preferenze del cliente sfruttando una gran massa di dati, in grado di fare inferenze sui comportamenti futuri dei clienti stessi. Da questo punto di vista fa bene Cominu, insieme a pochi altri, a porsi il problema della produttività del lavoro cognitivo, se non altro perché è lo stesso problema che si pongono i capitalisti.

Il reportage offre tante informazioni sulle società (google in primis) che stanno investendo in *learning machine* che sostituiranno una gran massa di operatori di call center, e verso le quali, probabilmente, vale la pena brindare al loro pieno utilizzo. Questo perché abbiamo visto che i call center sono fabbriche dell'alienazione e del malessere, e non è certo il caso di estendere il micidiale paradosso tarantino per il quale se si lotta per il lavoro si rischia la vita. Gli operatori dei call center calabresi che ci hanno accompagnato nel percor-

<sup>9</sup> "12 milioni di posti in meno. Così l'automazione manda all'aria il mondo del lavoro", in Pagina 99, Anno I, n. 20 (8-9/03/2014)

so di inchiesta dinanzi alla sindacalizzazione del conflitto per un lavoro del genere hanno preferito la fuga.

Il conflitto non decolla nonostante il tasso di sfruttamento sia incredibilmente elevato. Lotte importanti ce ne sono state (di recente Almaviva a Palermo e Catania) ma è come se non valesse la pena lottare per un simile lavoro dove le implicazioni esistenziali sono considerevoli. Anche qui il testo di Cominu coglie nel segno quando dice che essere lavoratori cognitivi, quindi possedere delle abilità, non implica che la percezione che hanno di se molti lavoratori sia conseguente. È proprio quello che abbiamo sperimentato nei call center calabresi dove il conflitto non è finora decollato perché i lavoratori cognitivi non si riconoscono come tali, non si riconoscono come essenziali nel processo di valorizzazione economica, non riconoscono le loro qualità sociali come il fondamento della ricchezza prodotta.

Dal call center si scappa. Gli uomini scappano, i robot no.

In conclusione: ci sono questioni che ci parlano di processi d'industrializzazione del lavoro cognitivo, processi che ci riportano al tema del "tempo di lavoro" come misura della produzione capitalistica, indipendentemente dalle qualità che vengono espresse, anche se queste ultime sono determinanti per l'intero processo di valorizzazione. In fin dei conti, forse, possiamo dire che misurare la ricchezza sociale con il tempo di lavoro è il tratto industriale ancora fondamentale, il tratto che permette al capitalismo, in ultima istanza, di generare plusvalore e sopravvivere come sistema di sfruttamento.



## L'ALIENAZIONE\*

### I.

L'alienazione nel call center ti accompagna per tutta la giornata, insieme al rumore degli operatori amplificato nella sala, perché se sei un operatore outbound devi parlare ad alta voce, sicuro di te, speranzoso di importi con chi è all'altro capo del telefono, che se non ti manda subito a quel paese è un potenziale cliente, uno al quale puoi vendere, uno che potrebbe incrementare il tuo magro compenso di operatore.

L'alienazione è insidiosa anche quando hai lasciato il posto di lavoro, continua imperterrita la sua azione di disturbo anche quando si è fuori dalla sala, a casa, dovunque, anche se non hai più "quelle maledette cuffiette addosso". L'alienazione la senti come un disagio continuo, a volte crescente, che colpisce il tuo corpo e la tua esistenza con la pervicacia della goccia cinese.

\* Seminario UniNomade 2.0 "L'arte della lotta". (Teatro Garibaldi Aperto di Palermo 9-10 marzo 2013). In Il Manifesto (05/07/2013) con il titolo "La solitudine del telefonista".

Rachele è una studentessa di scienze del servizio sociale che ha cominciato per caso a lavorare nei call center. Era in cerca di lavoro ed ha superato le selezioni. Adesso, a tre anni di distanza, è assunta come inbound (assistenza) ma ha anche una “buona” esperienza nel lavoro di vendita (outbound). È si tratta di una buona esperienza dal momento che parliamo di un’operatrice “portata” per il lavoro relazionale e comunicativo, che ogni settimana chiudeva mediamente il doppio dei contratti dei suoi colleghi. Come dice lei stessa:

«nella gestione della telefonata ero vincente perché vendevo, vendevo tanto. Il responsabile dell’azienda mi ha pregato di rimanere, ma poi non ce l’ho fatta...»

Dopo le selezioni Rachele ha fatto sei mesi di formazione, o meglio, un mese di formazione vera e propria e cinque mesi di lavoro pagato con i soldi regionali per la formazione. Ma un mese può anche bastare perché le “abilità” richieste (per quanto ostinatamente sottolineate nei corsi di formazione e formalizzate in linguaggi standard ed in *script* da seguire pedissequamente) derivano dalle esperienze di vita dei singoli operatori, dal fatto di conoscere e di saper fare “il gioco delle parti”:

«nel momento in cui ti capita il cliente difficile, o anche solo un po’ così, ... allora devi essere, non è più la preparazione che hai, sicuramente una buona preparazione ti aiuta, però se ci sai giocare, sai essere un po’ diplomatico il cliente lo chiudi anche contento... ti insegnano a fare la gestione della telefonata, quindi io che sono un

po' più scaltra, un pò più furba, un po' più diplomatica, un po' più col saper fare allora riesco a fare una buona gestione della telefonata»

Di queste qualità, di questo saper fare e saper giocare si nutre un call center, che è organizzato per appropriarsi e valorizzare capitalistamente questi saperi col minor grado di conflitto possibile. A tal fine è messa in piedi una macchina organizzativa totalizzante, nella quale gli operatori (e le loro qualità intrinseche) sono imbrigliati in piattaforme informatiche ed in spazi dove si esercita una consistente attività ideologica, che inizia nei corsi di formazione e prosegue quotidianamente sul posto di lavoro (controllo dei team leader, riunioni con responsabili, eccetera). In questo senso, il call center ha una fisionomia particolare, fa convivere la vecchia catena taylorista (oggi informatica) con il "grande fratello" della comunicazione: il corpo e la mente sono completamente coinvolti nell'organizzazione d'impresa, la quale detta i tempi e i modi della prestazione lavorativa e diffonde la novella del "bravo operatore" che, competitivo e vincente, potrà raggiungere se lo vorrà favolose performance e quindi valorosi obiettivi di vendita e guadagno. L'organizzazione del call center non è volta solo al controllo degli operatori ma mira direttamente alla "produzione" degli stessi. Le pratiche attraverso le quali ciò avviene sono ambigue e contraddittorie, eppure sono spesso efficaci nel modellare le condotte, nell'inculcare valori e nel prescrivere comportamenti. Non è un caso che molti degli operatori outbound incontrati nell'ambito dell'inchiesta sulla precarietà e

il comune in Calabria, pur riconoscendo le mille assurdità aziendali nei quali sono immersi; pur criticando a volte le tecniche di controllo e l'organizzazione del lavoro in generale; pur denigrando aspetti dell'ideologia ufficiale che viene loro propinata, non pare che riescano ad opporre alcuna significativa resistenza: la paura di perdere il lavoro, in un contesto dove la valutazione delle performance e dei diversi stati soggettivi è continua, favorisce la plasticità dei soggetti dinanzi agli strumenti aziendali di assoggettamento.

II.

Il medico del lavoro Michele Piccardo ha partecipato ad una importante ricerca sullo "stress correlato" nei call center liguri. Questo, in sintesi, un suo commento:

«gli operatori di call center vengono da un mondo 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 e utilizzare la tecnologia invece del contrario».

Effettivamente è un lavoro che avviene in stabilimenti dove la tecnologia governa ed utilizza gli operatori. Tale governo ed utilizzo è fortemente alienante perché deve intervenire sulla mente e sul corpo, dove può lasciare segni indelebili: da quando sei "loggato", ossia da quando entri in sala e ti siedi alla postazione di lavoro, ti devi attenere completamente ai dettami aziendali e, a tal scopo, sei costantemente controllato e valutato. Dopo qualche mese ci si può trovare emoti-

vamente esausti, in uno stato di *burnout*. Burnout vuol dire “non farcela più”, “consumarsi”, secondo la traduzione letterale: esaurirsi; secondo quella figurativa: scoppiare. Lo stato di burnout è esemplificativo di quell’ammalarsi al lavoro di cui parla Piccardo, è una condizione di insoddisfazione e irritazione quotidiana, di prostrazione e svuotamento, di delusione ed impotenza. Il burnout è apatia, insoddisfazione e infelicità lavorativa: è figlio dello stress vissuto dagli operatori che si affaticano a mantenere il controllo. Così Rachele continua il suo racconto, motivando l’abbandono del call center nonostante lei fosse una “vincente”:

«non ce l’ho fatta perché è un lavoro che mi porta proprio finita mentalmente, che mi logora dentro... mi rendo conto che quando finisco di lavorare inizio ad avere momenti di devianza che non gestisco più. Mi innervosisco per nulla, soprattutto se mi squilla il telefono... ed allora anche se sono portata è un lavoro che non mi piace fare».

Più volte, nell’incontro d’inchiesta che l’ha vista protagonista, Rachele ha detto che nel call center ci si sente come l’ultimo giorno di scuola, tutti svogliati, demotivati... è un’emozione che ci fa sentire come se ci avessero messo fuori posto, ed è così. Più avanti chiarisce la natura di tali emozioni:

«dopo un po’ lo stato d’animo cambia, oggi lo reprimi questo stato d’ansia, domani lo reprimi, dopodomani esci pazza!... uno per logorarsi non è che deve lavorare sotto la pioggia oppure deve tagliare qualcosa, uno si logora anche così».

L'alienazione non è soltanto il risultato del processi di sfruttamento delle qualità sociali degli operatori, ma è anche combustibile che favorisce la cattura (e valorizzazione) di tali qualità e che aiuta, in tal senso, la riproduzione dell'intero processo lavorativo. Dal punto di vista degli operatori l'alienazione è una cappa che offusca e riempie, uno stato d'animo negativo che ti accompagna anche quando non sei loggato, per tutto il giorno!

### III.

La storia di Rachele, come quella di molti altri, sono state discusse negli incontri d'inchiesta ai quali hanno partecipato anche diversi operatori che non sono diventati inbound, ma che hanno scelto la fuga dal call center per non restare intrappolati in un lavoro che ti logora. Per autodefinizione si sono "liberati", hanno eliminato la cappa, abbandonando il lavoro. Nonostante le ristrettezze economiche, e il forzoso ricorso al cosiddetto welfare familiare, dicono convinti che:

«viviamo molto meglio oggi, abbiamo problemi economici ma stiamo meglio dentro di noi, prima non ce ne rendavamo conto ma vivevamo peggio, era diventato un circolo vizioso nel quale eravamo rimaste incastrate, eravamo ad un passo dall'esaurimento».

Dinanzi all'incubo di rimanere schiacciati si scappa, magari con una sosta dal sindacato, prima d'allora perfetto sconosciuto, o da qualche avvocato nella speranza di racimolare una parte di non retribuito.

Il lavoro outbound è generatore di malessere psicofisico. Chi si trova nelle situazioni appena descritte tenta di sottrarsi (ancora individualmente o in piccoli gruppi) al dominio alienante dell'organizzazione aziendale. Nelle condizioni retributive calabresi, di cui abbiamo dato conto in altri interventi, questo avviene quando la lucidità degli operatori ha il sopravvento sul frastuono dei messaggi aziendali, quando, per dirla con *l'Homo Precarius* di Andrea Fumagalli e Cristina Morini (Millepiani, 37, 2012) iniziano a rendersi conto della propria alienazione.



Call & Call, call center milanese con sede a Locri, fino al 2010 ha avuto una sede operativa anche nella Cosenza Valley<sup>10</sup>. A seguito di una rocambolesca occupazione degli uffici (che ha comportato la permanenza forzata in sede del responsabile milanese giunto per decretare il licenziamento di 50 operatori) C&C è stata venduta, a fine novembre 2010, al colosso del settore Almayva. Incerta la logica che ha governato tale cessione: gli affari andavano bene, C&C si apprestava a divenire un call center leader ed il suo presidente e fondatore (un uomo ex Mondadori) dal 2006 ricopriva il ruolo di presidente di Assocontat, con tutto ciò che questo comporta in termini di visibilità e acquisizione clienti.

È certo, invece, che l'occupazione non ha fatto granché paura all'azienda; l'azione sindacale di trattenimento è stata efficace ed il "fronte duro" degli opera-

\* in Effimera.org (16/11/2013)

<sup>10</sup> Così definita dal management dei call center per la presenza di forza lavoro immateriale a prezzi convenienti.

tori si è presto dissolto. Peraltro C&C ha una certa esperienza nella gestione di situazioni conflittuali, come dimostra il fatto che solo pochi mesi prima, a febbraio, l'azienda di Cinisello ha rilevato dal gruppo Phonemedia (che di lì a poco fallirà lasciando a spasso solo in Calabria 2000 persone) la Answers di Pistoia con oltre 500 operatori che da 101 giorni presidiavano gli stabilimenti<sup>11</sup>.

In questo esercizio intendo quantificare il volume di affari della commessa in questione e la sua distribuzione tra i soggetti in campo: l'impresa committente, il call center (impresa di servizio), gli operatori out-bound. A questi tre se ne aggiunge un quarto: l'istituto finanziario.

Il fatturato, è noto, è pesantemente influenzato dalla produttività degli operatori. A maggiori volumi di telefonate gestite corrispondono maggiori guadagni per il call center. Non è un caso che un modo di dire consueto degli operatori è che nel call center il "tempo è tutto". La nostra storia è relativa ad una commessa per la quale "gli affari andavano bene", e non è esagerato dire che il piccolo call center cosentino ha influito non poco sulle performance economiche del gruppo, che in quegli anni sfonderà il tetto dei 50 milioni di euro di fatturato<sup>12</sup>. La commessa Mediaset Premium

<sup>11</sup> Call & Call è una holding s.p.a con sede legale a Cinisello Balsamo (Milano), dove vengono svolte le funzioni di staff (finanza, personale, It, marketing), e sedi operative a Cinisello Balsamo, La Spezia, Roma, Locri (RC) e Pistoia. Nel complesso delle sedi occupa più di 2000 operatori.

<sup>12</sup> Il giro d'affari (fatturato consolidato) del 2010 ha raggiunto i 50 milioni di euro. Cfr. [www.callecall.it/Chisiamo/Storia.aspx](http://www.callecall.it/Chisiamo/Storia.aspx).

che C&C si trovò a gestire dal 2007 al 2009. È stata

«una commessa da favola, che anche il più imbranato degli operatori ce la fa a vendere... nei miei cinque anni nel call center niente di più facile, i più capaci arrivavano anche a fare 10 abbonamenti al giorno».

Per ogni contratto effettuato il call center ha incassato una cifra di tutto rispetto: 100 euro.

Con Massimo, Luca e Alessandra, che di abbonamenti Premium ne hanno “piazzato” numerosi nel triennio in questione, siamo partiti da questa domanda: quanti contratti mediamente è riuscito a chiudere quotidianamente un operatore? Secondo i loro calcoli sono almeno quattro, sicuramente tre:

«non ne faceva nessuno o solo uno quelli appena arrivati, poi già dopo qualche giorno cominciavano a farne pure loro; oppure ne facevano solo uno o due quelli che in quei giorni avevano problemi e non riuscivano ad ingranare... ma la maggior parte di noi che già lavoravamo da un po' e sapevamo come funzionava ne facevamo almeno cinque al giorno e mi sto tenendo basso nella stima... come ti dicevo i più capaci ne facevano anche una decina».

Questi numeri ci sono stati confermati anche da loro ex colleghi sentiti appositamente per telefono.

Dunque: tre abbonamenti al giorno. Gli altri dati centrali sono:

a) gli operatori C&C che hanno lavorato alla commessa Mediaset Premium sono stati 20 (per i primi 6 mesi del 2007) e 50 (per 30 mesi, dalla seconda metà del

2007 fino al termine del 2009). Hanno lavorato 6 giorni a settimana (dal lunedì al venerdì in 50, il sabato solo 20).

b) il prezzo mensile del prodotto/servizio (la tipologia di abbonamento) è stato di 30,00 euro. Qualora l'abbonato sia rimasto fedele per l'intera durata del contratto ha pagato 360,00 euro in un anno.

c) il fatturato aziendale, per singolo operatore, è stato di 1.080 euro al giorno (3 abbonamenti).

d) la distribuzione del fatturato quotidiano per singolo operatore è stata la seguente: 300,00 (call center); 780,00 (Mediaset Premium); 30,00 euro, meno del 3% del fatturato generato (operatore).

Siamo adesso in grado di stimare il fatturato di Mediaset Premium e quello di Call & Call in merito alla commessa, nonché la quota inerente i compensi degli operatori.

Tab. 1 - Fatturato complessivo Mediaset Premium

Periodo	Giorni	Operatori	Vendita	Costo	Ricavi	Fatturato
	numero (1)	numero (2)	media per operatore	euro per abbonamento	euro per operatore (3)	(1) x (2) x (3)
gen - giu 2007	277	20	3	360,00	1080,00	5.983.200,00
lug 07 - dic. 09	630	50	3	360,00	1080,00	34.020.000,00
						40.003.200,00

Il fatturato lordo di Mediaset Premium, relativamente alla singola commessa di C&C è di oltre 40 milioni. Di questi più di 11 vanno a C&C (vedi tabella seguente).

A questo punto, trattandosi di ricchezza finanzia-

ria, quindi parzialmente incerta per definizione (gli abbonati potrebbero disdire il contratto per più motivi), Mediaset Premium è molto probabile che abbia ceduto il suo credito ad un Istituto Bancario o finanziario. In questi casi la scelta ricade tra due modalità: uno sconto del credito *pro soluto* (quando il cedente garantisce solamente l'esistenza del credito, ossia non deve rispondere dell'eventuale inadempienza del debitore e cioè scarica i rischi sulla banca) oppure uno sconto del credito *pro solvendo* (quando il cedente è anche garante della solvibilità del credito). Nel primo caso la percentuale che il possessore del credito deve cedere all'Istituto che sconta è del 20% circa<sup>13</sup>. Nel secondo caso si aggira intorno al 10%.

Trattandosi di un credito diffuso, quindi particolarmente critico, è lecito supporre che Mediaset Premium privilegi lo sconto *pro soluto* e ceda all'istituto bancario di riferimento quasi 6 milioni. A fine processo, dopo avere pagato il call center e la banca, rimangono circa 23 milioni di euro in moneta.

Tab. 2 - Fatturato C&C su commessa Mediaset Premium

Periodo	Giorni	Operatori	Ricavi	Ricavi	Fatturato
	numero (1)	numero (2)	per singolo abbonamento	per singolo operatore (3)	(1) x (2) x (3)
gen - giu 2007	277	20	100	300,00	1.662.000,00
lug 07 - dic. 09	630	50	100	300,00	9.450.000,00
					11.112.000,00

<sup>13</sup> Tale percentuale si determina precisamente in base ad alcune caratteristiche: posizionamento dell'azienda nel settore merceologico di appartenenza, informazioni bancarie e commerciali, analisi dei bilanci, eccetera.

Per quanto riguarda il fatturato di C&C dagli oltre 11 milioni di euro vanno sottratti i costi dei compensi degli operatori (il 10%, oltre 1 milione). Mentre le spese di struttura e del personale responsabile (1 dirigente assunto a tempo indeterminato con funzioni trasversali, in particolare marketing e formazione) andrebbero sottratte in quota percentuale, in base al peso relativo che la commessa Mediaset Premium ha assunto sul fatturato totale di Call&Call a Cosenza nel triennio in considerazione. Ma bisogna tener presente che tale fatturato totale del triennio non deriva esclusivamente da commesse private, ma per una parte consistente anche da agevolazioni pubbliche. Call & Call, infatti, come la stragrande maggioranza delle imprese del centro nord con stabilimenti operativi nel Mezzogiorno, ha goduto dei finanziamenti europei e regionali per lo sviluppo delle aree arretrate<sup>14</sup>. È difficile ricostruire la cifra precisa di questi finanziamenti acquisiti dal 2007 al 2009. Alcuni sostengono che si tratti di 10 milioni di euro nel triennio ma non abbiamo riferimenti certi in merito<sup>15</sup>. Quello che è certo, comunque, come afferma il presidente Costamagna, è che C&C ha avuto più finanziamenti regionali nel

<sup>14</sup> È una storia nota, che dura da svariati decenni. La bibliografia sull'utilizzo del Mezzogiorno come area di sbocco per i propri prodotti, come area di delocalizzazione per imprese del nord, eccetera è consistente. Ci ricorda il fenomeno periodicamente la Svimez nei suoi Rapporti: «si può ragionevolmente affermare che in assenza di agevolazioni la quasi totalità delle imprese del Centro Nord non avrebbe scelto il Mezzogiorno come area d'insediamento» (*Rapporto Svimez 2003 sull'economia del Mezzogiorno*, pagg. 672-691).

<sup>15</sup> La cifra non deve stupire, la Phonemedia nel solo 2008 - prima di fallire - ha ricevuto dalla Regione fondi europei per 11 milioni di euro al fine di stabilizzare nel triennio i suoi 240 operatori).

triennio che gli hanno permesso, tra l'altro, di contrattualizzare gli operatori della sede di Locri<sup>16</sup>. Così come è certo che, tra dicembre 2012 e febbraio 2013, C&C ha ricevuto dall'amministrazione regionale della Calabria oltre 870 mila euro (il 58% di un finanziamento di quasi 1,5 milioni di euro ottenuto sui fondi FSE 2007/2013) per «rafforzare l'inserimento o reinserimento lavorativo dei lavoratori adulti, dei disoccupati di lunga durata e dei bacini di precariato occupazionale attraverso percorsi integrati ed incentivi»<sup>17</sup>.

Insomma, il business di C&C non si basa solo sullo sfruttamento dei telefonisti ma anche sul cieco interesse delle classi politiche locali, incapaci di concepire e implementare alcuna strategia di sviluppo socioeconomico.

Torniamo adesso agli operatori che, abbiamo visto, guadagnano complessivamente circa 1 milione di euro. Mediamente, invece, ciascuno di loro ha guadagnato 780,00 euro lorde *mensili* (30 euro per 26 giorni lavorativi), una cifra inferiore a quanto ogni singolo operatore ha fatto incassare *quotidianamente* a Mediaset Premium (1.080,00).

Sappiamo bene che lo sfruttamento di un operatore di call center non riguarda solamente il tempo nel

<sup>16</sup> «Come altre regioni del Mezzogiorno, grazie a finanziamenti Ue, la Calabria ha erogato bandi per la regolarizzazione dei lavoratori a progetto destinati ad imprese che li assumano per almeno tre anni; noi li abbiamo assunti a tempo indeterminato, e da novembre a marzo abbiamo concluso il progetto formativo». Intervista a U. Costamagna: "Giovani calabresi: co.co.pro al call center: l'incentivo c'è e noi li stabilizziamo" in Job 24 del Sole 24 ore (21/04/2009).

<sup>17</sup> Cfr. <http://opencoesione.gov.it/progetti/1cl201468/>.

quale egli lavora, ma coinvolge anche la sua mente e, con essa, l'intero tempo di vita. E sappiamo anche che la teoria del valore lavoro, attraverso la quale può essere letto l'esercizio qui presentato, in un contesto del genere non riesce a restituire la misura esatta dello sfruttamento. Allo stesso tempo, le cifre riportate ci sembrano utili come riferimento quantitativo preciso, singolare ma significativo, che può essere comunicato a quegli operatori che ritengono "naturale", o peggio ancora "giusto", il misero compenso che ricevono. Questi stessi dati andrebbero comunicati anche a quei sindacalisti del settore che non riescono a far altro che sottostare agli accordi truffa, come quello recentemente controfirmato con Almaviva di Palermo.

INFOCONTACT CALABRIA.

PERCHÉ GLI OPERATORI NON SI RIBELLANO\*

Gran parte degli operatori di call center, forse la maggioranza, non si considerano lavoratori cognitivi, perché non sanno di svolgere un lavoro cognitivo. La questione delle conseguenze negative che la percezione sfocata del proprio ruolo sociale e lavorativo provocano sono infatti enormi, sia a livello individuale (frustrazione, depressione, alienazione, eccetera) che sociale e politico (individualizzazione, competitività, assenza di forme conflittuali adeguate).

Il nostro racconto, non il primo, è situato in Calabria e descrive un contesto in cui l'attività lavorativa è fatta di relazioni, comunicazione, sentimenti che pervadono la vita degli individui ma che, allo stesso tempo, sono modellate e configurate dalle nuove modalità di accumulazione che il capitalismo recente si è dato.

Nell'inchiesta sui call center in Calabria abbiamo individuato concretamente tali modalità; abbiamo

\* [Effimera.org/Commonware.org](http://Effimera.org/Commonware.org) (09/09/2014). Scritto con Carlo Cuccomarino

insistito, con gli operatori, sui processi di soggettivazione alternativa: ma non ci sono state significative inversioni di tendenza, così come sono stati assenti – fatte salve alcune occupazioni per lo più spontanee o la reinvenzione di attacchi luddisti alle piattaforme Hardware soft – significativi punti di rottura.

Il presente scritto, sul caso Infocontact, è paradigmatico di come venga messo al lavoro il bios, delle difficoltà che si incontrano nella costruzione del conflitto e di adeguate forme rappresentanza degli operatori di call center.

La critica della rappresentanza sindacale oggi si basa sulla denuncia diretta della complicità e della subalternità dei sindacati alle istanze padronali e alle compatibilità economiche dettate dal processo di finanziarizzazione a livello globale. Il sindacato è oggi non solo un mezzo di controllo della forza lavoro, ma anche lo strumento garante della sua dipendenza politica e culturale.

Con i suoi 2.650 operatori, Infocontact è il secondo call center calabrese in termini di fatturato e organico. Fondata nel 2007, è gestita da Alfonso Graziani, ottuagenario ingegnere romano in pensione, con esperienza manageriale in diverse multinazionali. Le sedi calabresi sono due: Lamezia Terme, in provincia di Catanzaro, e Rende, in provincia di Cosenza. I dipendenti sono 1.500, i collaboratori oltre 1.000 divisi tra interinali e a progetto. Numeri importanti per la regione fanalino di coda nazionale per quanto riguarda tutti gli indicatori economici, a partire da quelli occupazionali.

Infocontac è seconda solo alla “Abramo Customer Car Spa” che, con oltre 3.000 addetti, opera da circa

vent'anni sotto la guida della famiglia dell'attuale sindaco di Catanzaro. Entrambe le società, in termini di stabilità gestionale e operativa, sono diventate nel corso degli anni un punto di riferimento sia delle imprese committenti che dei sindacati confederali. Questi ultimi, prevalentemente impegnati (con scarso successo) al tesseramento di lavoratori immateriali, hanno perso ogni interesse, da un lato, verso la "conoscenza operaia" del settore, la "composizione tecnica" della forza lavoro occupata, i processi di soggettivazione operanti negli stabilimenti; da un altro lato, verso le forme e le modalità di lotta adeguate a rivendicare aumenti salariali e, al contempo, a contrastare gli elevati tassi di sfruttamento.

Vogliamo narrare la storia di Infocontact in relazione ad un'altra storia calabrese di call center - paradossale e tragica - quella di Phonemedia, conclusasi tristemente a cavallo tra il 2010 e il 2011. Le vicende delle due aziende hanno molti tratti in comune. Come Infocontact, Phonemedia è stata un'azienda leader dei mercati e divenuta, in breve tempo, un'azienda con oltre 5.000 fantasmi sparsi in 12 città italiane, tra cui Catanzaro e Vibo Valentia. Solo negli stabilimenti di queste ultime due ha lasciato un indelebile doloroso ricordo: oltre 2.000 operatori che dal 31 dicembre 2011 si trovano senza lavoro. Una storia tragica dicevamo, utile per ricordare come in questo settore si collocano imprenditori senza nessuna strategia di sviluppo aziendale, ma con pronunciati *animal spirits*, tanto più incapaci quanto più rapaci. Pensare che esistano padroni illuminati in questo settore regionale, come a tratti sostengono rappresentanti delle istituzioni locali

e sindacali, è a dir poco incomprensibile.

Le storie di Phonemedia e Infocontact vanno lette come storie di due imprenditori che non operano in condizioni di pari opportunità di scelta, quindi di pari libertà. Imprenditori che pretendevano, attraverso la formazione cinica del loro management, un elevatissimo livello di produttività a fronte di bassissimi compensi, a conferma – semmai ce ne fosse stato il bisogno – che i due contraenti non hanno eguale autonomia decisionale.

Verso la fine del 2013, come ci hanno raccontato alcuni operatori del sito lametino, un comunicato a ciel sereno informa che la commessa Wind non sarà rinnovata, e che quindi nella sede di Lamezia Terme 272 posti di lavoro saranno di lì a poco “eccedenti”. Inizia così l’incubo per molti operatori. Da tutti ritenuto un call center d’eccellenza, con un portafoglio clienti notevole, Infocontact comincia a scricchiolare (come nel dicembre del 2008 Phonemedia) e malgrado rivendicasse solidità di conti gli stipendi iniziano ad essere pagati in ritardo ed in due tranches.

Passata l’epifania, l’8 gennaio 2014, arriva la doccia gelata: il management annuncia un buco di oltre 24 milioni di euro per contributi fiscali non pagati<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Un atteggiamento sicuramente diverso di quello di Fabrizio Cazzago, responsabile e fondatore di Phonemedia, che nega pubblicamente e categoricamente ogni eventuale cessione del gruppo dopo avere firmato un preliminare di vendita delle attività al Gruppo Omega. In ogni caso, sia Cazzago che Graziani, ad un certo punto decidono di sfilarsi.

Sapremo mesi dopo, intorno a ferragosto, per bocca del segretario regionale della SLC/Cgil Daniele Carchidi, che non si tratta di un buco ma di una voragine: ben 65milioni di euro mancano all'appello: Infocontact è spacciata! Potenza del controllo sui dati aziendali, aggiungiamo noi!

Nei 7 mesi che intercorrono tra l'informativa del management e quella del sindacato le cose si definiscono materialmente. Vediamo i momenti salienti di tale definizione.

In principio ci sono lunghi giorni di trattative, tra mille peripezie e proposte oscene tra le parti, che sboccano nella richiesta, accordata, dell'applicazione di "contratti di solidarietà" per gli operatori che prevedevano la diminuzione dell'orario lavorativo al fine di evitare la riduzione del personale<sup>19</sup>.

L'accordo, nei fatti, ha ridotto i compensi del 29%, nonostante gli operatori fossero il motore dell'azienda e non avessero nessuna responsabilità sul buco dei conti aziendali. Come effetto ultimo e paradossale di questa vicenda, i compensi non superano la modica cifra di 300/350 euro al mese, senza alternative

<sup>19</sup> Allo stesso tempo vengono incentivati da parte dei rappresentanti aziendali e sindacali gli esodi volontari, con la garanzia dell'assegno mensile di disoccupazione per il tempo previsto dalla legge. Molti degli operatori "esodati" sono ancora oggi in attesa dell'incentivo promessogli, così come del TFR maturato e, inoltre, l'Inps non vuole riconoscere l'assegno di disoccupazione per un problema di forma di licenziamento. Dopo il danno si aggiunge la beffa!

all'orizzonte e nella condizione di costante ricatto<sup>20</sup>.

Nei mesi successivi cominciarono le voci incontrollate di riunioni e assemblee sindacali nelle quali non si capisce bene cosa si fosse deciso o dibattuto. Una sorta di carnevalata di informazioni quasi sempre discordanti che però hanno sortito l'effetto voluto: offrire una "speranza" agli operatori lametini, ormai stremati dalle incertezze e dai timori di una vicenda - gestita ad hoc dalle organizzazioni padronali e sindacali - della quale non capivano più nulla: una speranza a fronte dell'annullamento di qualsiasi esercizio di libertà<sup>21</sup>.

Il 4 giugno il carnevale è in piazza, a Roma, in un corteo nazionale degli operatori di call center in nome di contratti chiari e contro le delocalizzazioni, organizzato da Slc/Cgil, Fistel/Cisl e Uilcom/Uil.

<sup>20</sup> Riteniamo che l'intera strategia sindacale, che in ultimo ha favorito gli esodi, fosse soprattutto rivolta a sollecitare la Presidenza del Palazzo di Giustizia di Lamezia per la nomina (come legge impone) di un Commissario di concerto con il Ministero dello Sviluppo Economico, in modo che Infocontact potesse essere commissariata al più presto, al fine di sbloccare le spettanze di natura economica dei lavoratori. Il rischio concreto in tale situazione, se la vertenza non dovesse andare a buon fine, è che venga nominato invece del Commissario Straordinario un Commissario Fallimentare e, a quel punto, Infocontact sarebbe costretta a chiudere i battenti e i lavoratori a casa senza stipendio.

<sup>21</sup> La ricostruzione di tali "informazioni incontrollate", compiuta con alcuni operatori, ha evidenziato che l'obiettivo delle stesse fosse quello di far sì che le cose non degenerassero nel breve periodo e divenissero incontrollabili. Da parte sindacale, curiosamente, da quanto ci è dato di sapere, i bilanci aziendali non hanno mai suscitato interesse ed attenzione, nonostante si preannunciassero grossi guai in arrivo.

Gli operatori di Lamezia, che dovevano cogliere questa occasione semplicemente per rendere visibile a livello nazionale quanto stava accadendo nel loro stabilimento, non hanno partecipato alla manifestazione. Mentre, paradossalmente, una rappresentanza sindacalizzata degli operatori Infocontact di Rende (che non sono in contratto di solidarietà) ha partecipato senza far emergere la situazione degli operatori lametini. Eppure, proprio quest'ultima, è il segnale evidente di come tutto il gruppo Infocontact sia a rischio in Calabria; di come, in altri termini, domani potrebbe toccare a loro di essere licenziati o retribuiti miseramente.

Per tutto il mese di giugno, comunque, i compensi "solidali" sono arrivati più o meno regolarmente, mentre le aziende interessate all'acquisto di Infocontact hanno rilasciato quasi giornalmente dichiarazioni che di fatto hanno influenzato le speranze e le condotte degli operatori. Questi ultimi, nonostante i lunghi silenzi dell'azienda, hanno sempre prestato molta attenzione alle diverse informazioni (spesso prive di qualsiasi logica), accreditando di fatto gli attori organizzati di questa miserabile vicenda.

In questo periodo l'attenzione dei sindacati passa dal Presidente del Tribunale di Lamezia Terme, Bruno Brattoli, all'Amministratore Straordinario per la procedura Infocontact appena nominato, Francesco Perroni, un professore della Bocconi, già commissario liquidatore dell'affare San Raffaele.

Verso la fine di luglio, dopo il sabotaggio delle capacità autonome dei lavoratori lametini di invertire i rapporti di forza vigenti in azienda, diventa per i sin-

dacati fondamentale incontrare il bocconiano Perroni.

La parte degli operatori che confida in questa strategia sindacalese inizia un presidio permanente di fronte al Tribunale di Lamezia; mentre, in altre sedi, cominciano i lavori per aprire un "tavolo di crisi" fra il Ministero del lavoro, le aziende interessate all'acquisto di Infocontact e quest'ultima in compagnia dei sindacati e delle autorità locali.

Per rendere più "appetitoso" il tavolo, il consiglio comunale di Lamezia Terme, nella giornata del 28 luglio, legifera che agli eventuali acquirenti di Infocontact verranno ridotti i carichi fiscali tramite l'istituzione di una zona franca urbana. A questa data le società che non hanno prorogato le commesse sono Wind, Telecom e Vodafone. La Abramo Customer Car Spa è comunque interessata e deposita presso il Tribunale di Lamezia la propria intenzione d'acquisto, la sesta dopo quelle di E-Care, Comdate, Call&Call, System House e Transcom.

Tali manifestazioni d'interesse, per la versione sindacalese delle cose, sono la dimostrazione di quanto la qualità e la professionalità degli operatori calabresi fosse elevata: «salviamo un importante pezzo produttivo della Calabria» questo, sui giornali, il grido di battaglia. In realtà, il vero interesse dei sei gruppi disponibili all'acquisto sono le commesse in scadenza. Se queste prendessero la fuga, sparirebbe d'un tratto l'interesse degli acquirenti e, con esso, il lavoro degli operatori.

Il 7 agosto la vertenza Infocontact approda all'attenzione del Ministero dello sviluppo economico. All'incontro sono chiamati a partecipare i rappresen-

tanti sindacali (Slc/Cgil, Fistel/Cisl, Uilcom/Uil e Ugl/Comunicazione), l'Assessore regionale al lavoro Nazareno Salerno e il Commissario di Infocontact in Calabria. Il giorno dopo i segnali positivi del Ministero aprono spiragli di fiducia. I lavoratori lasciano le cuffie in postazione, formano dei presidi a Lamezia e a Rende, fiduciosi negli impegni assunti a Roma circa l'erogazione degli stipendi.

Parallelamente all'opera di *moral suasion* delle istituzioni sui committenti, i sindacati con le loro segreterie nazionali hanno continuamente interloquuto con le aziende committenti di Infocontact per rassicurarle sul fatto che la vertenza si era incanalata nel modo migliore.

Questi, in sintesi, i fatti.

Praticamente dall'1 febbraio sino al mese di luglio, con la sola eccezione di marzo, quando l'azienda ha dichiarato lo stato d'insolvenza, in una calma apparente nulla consente agli operatori di uscire dal meccanismo di subordinazione in cui sono stati ricacciati.

Le strategie messe in campo dai sindacati, condivise o meno dai lavoratori, hanno contribuito ad alimentare false speranze e, nei fatti, hanno contribuito a sviluppare meccanismi di complicità e controllo ai quali hanno partecipato inconsapevolmente gli stessi operatori.

Questo dato, duro quanto triste, è ravvisabile anche nel fatto che la storia di Phonemedia, accaduta due o tre anni prima, non ha insegnato nulla, così come non ha sortito alcun effetto comparativo neppure al livello di ricordo. La loro alienazione, come già discusso altrove, si è mostrata massima, impedendo di fatto

azioni collettive efficaci e forme ricompositive<sup>22</sup>.

Detto in altri termini, la composizione tecnica degli operatori di call center non riesce a tradursi in una composizione politica in grado di dettare i tempi della lotta, le forme della rappresentanza e quindi le modalità del conflitto.

Dal nostro punto di vista è sul piano dell'organizzazione delle soggettività individualizzate e nella spe-

<sup>22</sup> Da un punto di vista teorico, importanti elementi di riflessione in merito sono offerti da A. Fumagalli e S. Lucarelli in «Mercato del lavoro, bioeconomia e reddito d'esistenza», *Multitudes*, n. 27/2007: «anche nel mercato del lavoro si pone la questione se lo scambio sia solvibile: il problema sta nel fatto se l'oggetto dello scambio che definiamo "disponibilità lavorativa" sia o non sia separabile dall'essere umano. Da questo punto di vista, per disponibilità lavorativa si intende la cessione di tempo di vita da parte dei lavoratori finalizzata all'ottenimento di un reddito monetario tramite l'offerta di una prestazione lavorativa. Questo concetto non è assimilabile al più generale termine di prestazione lavorativa. Per "prestazione lavorativa" intendiamo il modo con cui viene utilizzata la disponibilità lavorativa in funzione del "grado di alienazione contenuta". Per alienazione del lavoro intendiamo il livello di separazione tra il lavoratore e l'oggetto del suo lavoro: quando tale separazione è massima, ovvero quando l'oggetto del suo lavoro viene completamente separato dal lavoratore, si ha una "totale alienazione". Lo scambio del lavoro può essere dunque considerato "solvibile", dunque, solo se si scambia "disponibilità lavorativa" e non "prestazione lavorativa" ovvero solo se si è in presenza di alienazione. Considerare solo la disponibilità lavorativa e non la prestazione lavorativa, significa infatti ipotizzare la "totale separabilità" tra "soggetto lavoratore" e "contenuto/oggetto del lavoro". Il senso del lavoro (qualità della prestazione lavorativa) viene così completamente scisso dal "fine del lavoro" (ottenere potere d'acquisto per vivere).

rimentazione di pratiche di lotta più inclusive che si aprono nuove possibilità di rivendicazione e azione politica. La sperimentazione di pratiche che devono saper «parlare agli immaginari» e alle «relazioni comunicative» in primo luogo, per riuscire a creare contro immaginari e contro informazione. In tal senso, è probabilmente necessario ribadire una ovvietà: qualunque sia la forma e lo strumento del conflitto, va da sé che questo deve fare male, deve cioè creare danni all'avversario. Una lotta, in altri termini, non è solo una passeggiata in una giornata di sole, ma deve saper intercettare i "punti di debolezza" dell'organizzazione del lavoro nei call center. La suggestione del conflitto come sciopero è molto forte se riesce a bloccare la catena di creazione del valore, è assolutamente inconcludente se diventa, come è stato il 4 giugno, un puro atto simbolico.



## SULLE “NON LOTTE”\*

Il testo che segue trae spunto da un paio di questioni poste come filo conduttore della seconda giornata del seminario «La crisi messa a valore»: quella sulla forma impresa, e cioè se questa possa essere definita un’escrescenza parassitaria oppure svolga ancora un ruolo organizzativo nella produzione del valore e delle soggettività; e quella della sostanziale assenza di significative sedimentazioni organizzative e istituzioni di contropotere come conseguenza delle recenti lotte sociali. Tali questioni sono state riscontrate da chi scrive durante l’inchiesta politica nei call center, portata avanti con alcuni compagni del “gruppo d’inchiesta sulla precarietà e il comune in Calabria”.

\* Seminario organizzato da Commonware, Effimera e Unipop (CS Cantiere, Milano 29 - 30 novembre 2014). Atti pubblicati in ebook, *La crisi messa a valore. Scenari geopolitici e la composizione da costruire*, CW Press & Sfumature edizioni, marzo 2015. pp. 167 - 172 (<http://commonware.org/index.php/laboratori/561-crisi-messa-a-valore>)

## *Loggare i soggetti per catturare il comune*

Per quanto riguarda il primo punto possiamo dire che i capitalisti e gli imprenditori dei call center svolgono un ruolo organizzativo del tutto attivo nella produzione del valore e delle soggettività. Anzi, proprio perché il “servizio” erogato attiene alle facoltà comuni degli operatori, l’aspetto organizzativo è quello che fa la differenza nei termini della valorizzazione capitalistica. Nei call center, abbiamo segnalato altrove, ciò che favorisce fortemente la vendita di un prodotto di un servizio sono le abilità che gli operatori hanno acquisito nelle proprie esperienze di vita e socializzazione; in altri termini, le loro capacità linguistiche, relazionali e comunicative, che rimandano alle qualità comuni degli uomini che, per loro stessa natura, sono inseparabili da chi le detiene. L’organizzazione del lavoro nei call center, che definisce la specifica forma impresa degli stessi, risponde all’esigenza di utilizzare tali “qualità inseparabili” senza riconoscerne la paternità agli operatori, secondo un metodo capitalistico classico, che ricorda da vicino la fabbrica tayloristica. Una fabbrica, però, delle parole e dei sorrisi, costruita comunque sulla base di procedure ripetitive, dove la catena di montaggio è reinventata. Questa reinvenzione è esemplificativa della forma impresa call center, ossia dell’organizzazione dello sfruttamento del lavoro cognitivo: tutti gli operatori, nello stesso open space, sono individualizzati in singole postazioni non comunicanti, sono “loggati” al software che li dirige, li aiuta, li supporta durante ogni attività e prestazione.

Quel software è la “catena informatica” della produzione, nei confronti della quale gli operatori sono disposti come appendici pensanti, nel senso che il loro lavoro consiste nell’eseguire gli ordini del software nelle modalità verbali e comportamentali da questo indicate e per mezzo delle informazioni che appaiono sul videoterminale. Il software, per dirla con Taylor, rappresenta «la scienza che rimpiazza le vecchie conoscenze approssimative degli operai». È il sistema informatico nel quale sono implementati «i doveri della direzione», ossia espropriare le conoscenze degli operatori e standardizzarle in procedure, leggi, regole e formule. Queste ultime, nel caso specifico, vengono sintetizzate in appositi *script* ed imposte a mezzo video agli operatori, come se fossero a lui estranee e impersonali e nei confronti delle quali deve attenersi pedissequamente, senza alcun margine di manovra.

La relazione tra l’operatore e il software è peraltro mediata da altre figure facenti capo alla dirigenza. C’è una relazione diretta con il team leader, il più vicino alla postazione, che è la figura tragicomica del cronometrista post moderno. È colui che batte il tempo, che sorveglia che le prestazioni vengano eseguite per come predefinite dalla dirigenza. È l’occhio vigile che interrompe il pur minimo livello di relazione tra gli operatori, salvo che questa non attenga a criteri aziendali di *problem solving*.

Ci sono anche altre figure del call center che favoriscono la subordinazione dell’operatore al software e che svolgono un ruolo strategico dal punto di vista organizzativo (i direttori e i manager, che si occupano della formazioni e gestione delle risorse umane, della

promozione e del marketing, dell'acquisizione delle commesse, eccetera; i supervisor, che gestiscono e coordinano le attività dei team leader e degli operatori, eccetera) ma quello che vogliamo qui ribadire è che l'organizzazione dei call center è costruita come un vero apparato di cattura, che permette la valorizzazione capitalistica delle qualità sociali degli operatori. Queste qualità sono il grande rimosso dalla storia e dalla cronaca dei call center. I padroni fanno finta che non esistono, non le riconoscono formalmente, le considerano esclusivamente come bagaglio aziendale e non come qualità degli operatori. Al silenzio padronale fa eco l'azione sindacale che non ha mai posto il problema delle "qualità (comuni) al lavoro", ma piuttosto ha sempre tentato di neutralizzarle dentro le tematiche della "qualità del lavoro": sicurezza, igiene, tempi, eccetera, come se si trattasse del tipico lavoro dell'operaio massa. Che si tratti invece di un lavoro di merda, in fabbriche della follia, poco importa; in quanto lavoro va difeso e favorito quanto più possibile; anche quando si tratta di firmare accordi assurdi come, per esempio, quelli recenti sottoscritti con Almaviva a Palermo o con Infocontact a Lamezia Terme<sup>23</sup>.

L'organizzazione del lavoro di un call center, ripetiamo, costituisce un apparato di cattura razionale: è una fabbrica tayloristica delle parole, delle emozioni e dei sorrisi nella quale la funzione organizzativa del-

<sup>23</sup> Cfr. Carlo Cuccomarino, La parabola di una rivolta. Gli operatori del call center Almaviva di Palermo, in *Commonware.org* (18 novembre 2013).

l'imprenditore permane, cambiata, a volte irriconoscibile, me ben congegnata per attanagliare corpo e cervello insieme. Si tratta di un'organizzazione particolarmente violenta, perché rivolta alla cattura e canalizzazione delle qualità sociali degli operatori, operazione per la quale il grado di alienazione dei soggetti è direttamente proporzionale ai risultati di cattura, ergo alla coesione interna dell'azienda ed al raggiungimento dei suoi obiettivi economici. Per questo motivo l'alienazione non è soltanto il risultato del processo di sfruttamento degli operatori. È la sostanza che fluidifica la riproduzione dell'intero processo lavorativo. Dal punto di vista degli operatori è uno stato d'animo negativo che li accompagna per tutto il giorno, non solo nel tempo che passano loggati negli open space dei call center. Possiamo dire che la valorizzazione economica in un call center passa necessariamente per la produzione di soggettività alienata.

### *Esplosioni, fughe e "non lotte"*

Per quanto riguarda il secondo punto - la sostanziale assenza di significative sedimentazioni organizzative e di contropotere - nonostante l'estensione e l'intensità dello sfruttamento, la situazione di fabbriche dell'alienazione (quando non della follia), le difficoltà che si incontrano nel favorire processi di soggettivazione in grado di attivare dinamiche organizzative e di contropotere sono diverse, a tratti profonde. Questo perché la percezione stessa di essere lavoratori cognitivi è

spesso sfocata tra gli operatori, quando non del tutto inesistente, e la loro condizione è vissuta come qualcosa di naturale e imm modificabile. Nei call center le aspettative degli operatori sono decrescenti. La disponibilità alla rivendicazione è quindi molto debole, e si presenta solitamente dopo il fallimento di tutte le altre forme di mediazione, quella amicale, familiare o parentale. La disponibilità alla lotta è pertanto ambigua, maldestramente canalizzata nella mediazione sindacale, che in Calabria si presenta spesso come mediazione clientelare.

Ciò non toglie che di cose ne sono avvenute negli ultimi due anni: scioperi nazionali, notti bianche dei call center; lotte importanti come quelle di Palermo, Catania e Lamezia Terme, casi sporadici di occupazioni, come quelle di Accenture a Palermo e Call&Call a Rende; particolari esperienze luddiste, come l'incurSIONe nel call center catanese che lavorava le commesse Wind; forme di protesta più o meno organizzate come quelle dei call center Acea e Almaviva di Roma, eccetera. Ma queste esperienze, tra le altre, sono state esplosioni improvvise subito rientrate, a volte spontaneamente, altre volte trattenute dal sindacato, per il quale la più alta rivendicazione alla quale un operatore può tendere è quella di non essere sfruttato come gli operatori rumeni o albanesi ma al pari degli operatori italiani "più fortunati".

Non certo al pari degli operatori calabresi, bisogna aggiungere, dal momento che la conurbazione Cosenza-Rende è un'area dove lo sfruttamento intensivo degli operatori è maggiore che altrove, dove il lavoro immateriale costa meno e le implicazioni giuri-

diche del rapporto lavorativo sono quasi inesistenti.

Non è vero che la crisi affossa i call center è piuttosto vero il contrario: che i call center riescono a mettere a valore la crisi. Per fare un solo esempio, nei primi due anni e mezzo di crisi in un piccolo call center milanese trapiantato nella Cosenza Valley, ogni operatore ha prodotto quotidianamente una cifra superiore a quella del suo compenso mensile (vedi, in questa raccolta, *Storia di una commessa*). Ma i call center riescono a mettere a valore la crisi soprattutto perché quest'ultima favorisce la ricattabilità degli operatori, quindi la compressione dei loro compensi mentre favorisce la disposizione a sottomettersi alle ideologie aziendali. Per queste ultime un bravo operatore è colui che riesce a gestire in modo professionale il maggior numero di telefonate nel tempo medio di conversazione, che riesce ad affrontare le lamentele, superare le obiezioni e gestire i diversi tipi di clienti in base alla loro personalità. Il bravo operatore, in altri termini, è chi si convince e accetta, senza alcuna recriminazione, il postulato per cui il successo professionale dipende esclusivamente da se stessi, dalle proprie capacità, dal grado di flessibilità offerto, dal livello di performance mantenuto. In una frase, il bravo operatore è colui che, alienandosi, aderisce ai valori aziendali come se fossero i propri.

Dalla corte dei capitalisti, imprenditori, dirigenti e sindacalisti dei call center chi può scappa, tenta cioè di sottrarsi al dominio alienante dell'organizzazione d'impresa. Ed in una situazione del genere, c'è da aggiungere, che sul piano collettivo la fuga rappresenta una non lotta.



## CINQUE TESI SUL CALL CENTER\*

Queste cinque tesi rappresentano, in sintesi, i risultati raggiunti dall'inchiesta sulla precarietà e il comune in Calabria, cominciata a metà del 2012 e tutt'ora in corso. L'inchiesta si è articolata in "incontri" con operatori di call center, nei quali si è discusso criticamente delle problematiche concrete del lavoro outbound e di altre questioni emerse nel corso degli incontri. Sin dal principio abbiamo detto inchiesta politica, nel senso che l'obiettivo prioritario del lavoro è quello di favorire i processi di soggettivazione degli operatori. Restiamo infatti convinti rendersi conto della propria alienazione è il primo passo per sovvertire la propria condizione di precarietà, alla quale gli operatori di call center e gran parte dei lavoratori precari sono sottoposti. *Last but not least* l'inchiesta si è impegnata nel ricostruire il processo di "produzione" economica (e di soggettività) del call center; nel descrivere la struttura organizzativa; nell'individuare i processi di valorizzazione/sfruttamento.

\* Commonware.org (01/09/2013). Scritto con Carlo Cuccomarino

*Tesi 1. La produttività degli operatori non può essere misurata e la valorizzazione capitalistica in un call center avviene attraverso lo sfruttamento delle qualità comuni degli operatori.*

Nei call center non si producono oggetti ma si vendono servizi e si offre assistenza. Per far ciò servono abilità non materiali, qualità che gli operatori acquisiscono attraverso l'educazione familiare, la scuola e le loro esperienze di vita e socializzazione. Si tratta di capacità linguistiche e relazionali, di competenze e conoscenze acquisite in ambito lavorativo ma soprattutto extra lavorativo: sono saperi, sentimenti, versatilità, reattività, eccetera. In una parola, l'insieme delle facoltà umane che, interagendo con sistemi automatizzati e informatizzati diventano direttamente produttive.

Basta questo per capire che la prestazione lavorativa nel call center non è misurabile e il tempo come misura del valore del lavoro, ostinatamente imposto dai capitalisti ed imprenditori del call center è assolutamente arbitrario. Come misurare in ore le capacità intrinseche di ciascuno di noi? Come misurare in ore la nostra capacità di stabilire un rapporto empatico con gli altri? Come misurare temporalmente i nostri sorrisi, la nostra attenzione e il nostro linguaggio? Nonostante i tentativi – cinici e dolorosi – di valorizzare economicamente la nostra vita, ci sarà sempre una eccedenza non misurabile in termini capitalistici. Misurare il tempo di lavoro, e da questo far discendere il valore delle prestazioni lavorative, nel call center vuol dire svalorizzare le capacità cognitive degli operatori, gerarchizzare le loro diverse abilità. In una

parola, mercificare ed umiliare il loro lavoro.

Nella fase fordista del capitalismo alcune dicotomie sono state fondamentali per la critica dell'economia politica: produzione/riproduzione; produzione/consumo, eccetera. Queste dicotomie rimandavano a quella più generale, di marxiana memoria, di lavoro produttivo/improduttivo. Fino a qualche decennio fa la distinzione era chiara, oggi è necessario ridefinirla perché nell'attuale fase finanziaria la base della valorizzazione capitalistica si è estesa notevolmente sino ad interessare l'insieme delle capacità vitali dei singoli: in questo senso parliamo di biocapitalismo. Oggi, nel call center ed anche altrove, la misura dello sfruttamento non riguarda semplicemente la giornata lavorativa degli operatori ma coinvolge anche quella parte di vita dedicata agli affetti, alle relazioni, alla socialità. In questo senso il call center è un caso esemplare di sfruttamento del lavoro immateriale. Per questo motivo la prestazione lavorativa è sempre meno misurabile e diventa obbligatorio un ripensamento radicale della "cassetta degli attrezzi" finora utilizzati.

Nei "discount della parola" il valore è generato dai saperi relazionali degli operatori e dalle loro competenze tecnico-informatiche, saperi e competenze che rappresentano il «comune» sul quale i capitalisti dei call center generano i loro profitti, ma che non viene contabilizzato in alcun modo nei compensi degli operatori.

La natura postfordista del lavoro immateriale che l'operatore compie è in conflitto con la struttura taylorista dell'organizzazione del lavoro nei call center. Ai capitalisti di questo settore interessa soprattutto riu-

scire a gestire un numero sempre maggiore di chiamate nel minor tempo possibile. A tal fine, è fondamentale relazionarsi con operatori che si immedesimano nelle logiche aziendali, che ne accettano acriticamente l'ideologia. Dal momento che questo tipo di operatore è merce di difficile reperimento il call center si organizza per produrla da se.

*Tesi 2. L'organizzazione di un call center si fonda sulla cattura delle qualità sociali degli operatori.*

I capitalisti e gli imprenditori del call center non riescono, al pari dei loro padri di fabbrica, a separare chi lavora dai mezzi di produzione, perché questi ultimi sono "interiorizzati" dagli operatori. Questo fatto genera problemi nella gestione del processo lavorativo, dal momento che i risultati di quest'ultimo sono fortemente condizionati dalle qualità sociali ed umane degli operatori. Non disponendo di queste a priori gli organizzatori del call center sono obbligati a "contrattare" quotidianamente la qualità delle prestazioni lavorative, che variano al variare delle condizioni psico fisiche ed emotive dell'operatore. Influenzata in modo decisivo da tali variazioni, l'organizzazione di un call center si articola e prende forma per ridurle al minimo, con ogni strumento a disposizione: privi di ogni immaginazione gli imprenditori del call center non sanno far altro che predisporre il disciplinamento e il controllo di ogni mansione lavorativa.

L'organizzazione di un call center è in grado di misurare costantemente le performance degli operatori ed i loro stati emotivi, perché ne deve "valutare" il

grado di affidabilità, di converso il grado di devianza e di potenziale conflitto.

L'organizzazione di un call center è una macchina totalizzante che imbriglia il corpo e la mente. Quando inizia il turno si è subito "loggati" su piattaforme informatiche (che registrano ogni azione) e disposti in spazi (postazioni separate in grandi open space piuttosto che in angusti sottoscala) dove si esercita una consistente attività ideologica. Quest'ultima inizia nei corsi di formazione e prosegue quotidianamente con il team leader nelle postazioni, nelle riunioni con i responsabili, nelle relazioni con altri addetti. Questi momenti sono fondamentali dal punto di vista organizzativo, rappresentano a tutti gli effetti le tappe del processo di produzione di soggettività in un call center. Gli assiomi da inculcare sono due: l'operatore di call center deve raggiungere determinati obiettivi che verranno valutati oggettivamente (principio di efficacia/efficienza); qualsiasi obiettivo è raggiungibile tramite il miglioramento progressivo delle performance dell'operatore. I corsi, che diffondono tali assiomi con tutti i loro addentellati come se si trattasse di teorie scientifiche, servono per fare una prima scrematura tra gli operatori ed individuare i meno malleabili, quelli potenzialmente conflittuali. Le "riunioni" con i dirigenti e i "richiami" (o le conversazioni) del team leader servono per ribadire gli assiomi durante la giornata lavorativa, nel tentativo di "rifunzionalizzare" un operatore in calo di produttività o con disposizione conflittuale.

L'organizzazione di un call center è praticamente l'organizzazione della cattura delle qualità sociali

degli operatori. Tale marchio d'origine le imprime una fisionomia particolare: da un lato è la reinvenzione della vecchia catena taylorista, la sua informatizzazione. La tecnologia informatica, come avveniva un tempo con altri macchinari, è utilizzata per ridurre al minimo il tempo necessario delle singole prestazioni, soltanto che adesso, diversamente da quanto accadeva in fabbrica, il contenuto della prestazione è soprattutto cognitivo. Ma il prezzo da pagare è ugualmente molto alto: la fatica fisica è diventata ora fatica mentale.

Da un altro lato, l'organizzazione del call center somiglia a quella del "grande fratello" della comunicazione: l'ideologia del "bravo operatore" costruisce una figura con la quale si trovano a confrontarsi quotidianamente gli operatori. Una figura mitologica da eguagliare, ma che può rivelarsi anche irraggiungibile, insopportabile e violenta. È il *liet motiv* essenziale al processo di valorizzazione capitalistica, il "bravo operatore" è una figura che favorisce la precarietà soggettiva ed esistenziale, è una figura contro la quale bisogna lottare.

*Tesi 3. L'organizzazione di un call center produce necessariamente alienazione e malessere.*

L'organizzazione di un call center è gerarchica e non può essere altrimenti, dal momento che gli ordini non sono discutibili. In cima alla piramide c'è il direttore che è responsabile dell'intero processo lavorativo. A seconda delle dimensioni del call center, il direttore può essere supportato da uno o più manager (preva-

lentemente addetti alla formazione o al miglioramento delle performance) ai quali è affidata la risoluzione dei problemi di coesione aziendale, prevenzione e gestione dei conflitti. In una posizione intermedia troviamo i supervisor che coordinano le attività e fungono da catena di trasmissione tra i vertici e la base aziendale. Più in basso ci sono i team leader che si preoccupano di controllare e supportare gli operatori loro assegnati sulla base delle prescrizioni dei supervisor. Alla base troviamo gli operatori che si distinguono a seconda dell'inquadramento contrattuale e dell'attività svolta (in-out-bound). Dal dipendente a tempo indeterminato, addetto inbound, al collaboratore a progetto, addetto outbound. Quest'ultimo è colui che si affaccia al call center con necessità materiali precise e si trova dinanzi un'organizzazione gerarchica con ruoli strutturati, nella quale potrà trovare posto se sarà rispettoso dei comandi e flessibile nelle prestazioni e negli orari.

Tale struttura dei ruoli, abbiamo detto, è funzionale alla cattura delle qualità sociali degli operatori, e non è indolore. I resoconti degli incontri d'inchiesta, da questa angolazione, sono dei veri e propri *cahier d'oleance*.

Gli operatori spesso vivono una condizione di insoddisfazione e irritazione quotidiana, di prostrazione e svuotamento, di infelicità lavorativa, delusione ed impotenza. L'alienazione è la nemica principale dell'operatore di call center, è ciò che lo rende innocuo e docile, nonostante il super sfruttamento che vive.

*Tesi 4. Il sindacato svolge una funzione arretrata rispetto allo specifico lavoro di call center.*

L'ultimo contratto siglato nei call center - quello sui i lavoratori a progetto, che riguarda 40.000 cocoprò in outbound (firmato il 1° agosto, da Sle-Cgil, Fistel Cisl e Uilcom Uil con Asstel e Asscontact) - è indicativo dello stato di arretratezza del sindacato italiano, nel senso che quest'ultimo non sembra in grado di contemplare e prendere atto delle trasformazioni verificatesi nella produzione materiale e immateriale. Le palesi contraddizioni che emergono in questo caso consentono inoltre di capire meglio i problemi che impediscono o rallentano i processi di soggettivazione tra gli operatori.

Dopo questo accordo, i lavoratori co.co.prò sono destinati a rimanere lavoratori a progetto. Il contratto di fatti ha confermato questo rapporto senza alcuna previsione di stabilizzazione, in linea con quanto rilevato dal secondo e terzo rapporto Isfol sulla Riforma Fornero: aumenta la percentuale dei contratti precari sul totale dei nuovi assunti (68%).

Dal loro canto i sindacati sottolineano che i co.co.pro finalmente potranno accedere alla paga da "contratto nazionale". Bisogna a tal proposito aggiungere che non è stata la capacità di contrattazione alla base di questa conquista ma la semplice applicazione della Legge Fornero, per la quale i minimi retributivi dei cocoprò devono essere come quelli dei dipendenti dello stesso settore e che svolgono analoga mansione.

A ben vedere quest'ultimo contratto inquadra ad un livello più basso del «normale operatore» delle

telecomunicazioni (al secondo livello anziché al terzo) ed estende a 5 anni il tempo per l'adeguamento della paga, che dovrebbe invece essere subito obbligatoria.

Al danno si aggiunge la beffa: ogni anno l'adeguamento è sottoposto a verifica aziendale.

Insomma, si è data la possibilità alle imprese fuori legge di applicare la Fornero. E proprio sul nodo della legalità arriviamo ad un altro punto contraddittorio: il lavoratore che vuole essere iscritto nel «bacino di prelazione» per i successivi contratti, sempre a progetto, deve firmare una conciliazione sul pregresso. Peraltro, la stessa intesa afferma di «voler contrastare gli abusi» e stabilisce paghe orarie. Ma un lavoratore autonomo non dovrebbe guadagnare per obiettivi e non per paghe orarie? Palesi contraddizioni, dicevamo, al fine di acquisire conciliazioni. Quindi anche le aziende che compissero abusi, che violassero le leggi o che fossero contigue a organizzazioni criminali, avrebbero praterie davanti per questa conciliazione. Essere esclusi da un bacino lavorativo (di ulteriore precariato) solo perché non si è sottoscritto un testo magari non veritiero è la cifra di quanto siamo alla frutta!

Insomma, non solo non si contrattano le condizioni di precarietà per eliminarle o ridurle, non solo si è incapaci di immaginare e proporre “variabili distributive” più consone alle modalità attuali di produzione di ricchezza, ma si assiste impotenti alla progressiva perdita di valore economico del lavoro. Il ritardo culturale dipende dal fatto che il sindacato è imbevuto di etica lavorista e legittima se stesso sull'attuale sistema degli ammortizzatori sociali. Testardamente interessa-

ti a lavorare e ragionare con le categorie classiche del capitalismo industriale sono ciechi dinanzi alle novità (finanziarie e biopolitiche) del capitalismo cognitivo.

*Tesi 5. Se la vita è diventata produttrice di valore capitalistico, il reddito di base è la misura relativa adeguata alla retribuzione delle attività vitali.*

Finché c'è separazione tra lavoro e vita, c'è anche una separazione concettuale tra salario e reddito. Ma quando la vita viene messa a lavoro la separazione perde consistenza. La tendenziale sovrapposizione tra lavoro e vita (quindi tra salario e reddito) non è considerata dall'attuale regolazione istituzionale. Il conflitto univocamente orientato alla richiesta salariale dovrebbe piuttosto riguardare la lotta per la continuità di reddito, a prescindere dall'attività certificata da un qualche rapporto di lavoro. Possiamo dire che nel biocapitalismo cognitivo la rivendicazione di un reddito di base equivale a ciò che rappresentava la richiesta di salari più elevati nell'era del capitalismo industriale fordista.

È importante però ribadire che salario e reddito sono complementari e non conflittuali, riguardano settori diversi del lavoro: in modo schematico: il salario è qualcosa che riguarda gli occupati dipendenti (la lotta dei quali oggi, purtroppo, è una lotta di resistenza, troppo spesso schiacciata dal ricatto della concorrenza e dell'alto costo del lavoro), il reddito è qualcosa che riguarda i precari. Le due lotte non si escludono, ma il ragionamento di estendere ai precari il diritto al lavoro dipendente, oggi, in Italia, ha qualcosa di fiabesco,

sicuramente non coglie le novità epocali del capitalismo e, così facendo, ne favorisce il dominio.

Il reddito di base, di converso, rappresenta un elemento di regolazione istituzionale idoneo alle nuove tendenze del capitalismo contemporaneo. Esso introduce il tema della distribuzione della ricchezza sociale generata dalla cooperazione e produttività sociale. Va considerato come un salario sociale legato ad una contribuzione produttiva oggi non remunerata e non riconosciuta. Il reddito di base afferma il primato dei saperi vivi mobilizzati dal lavoro, rispetto ai saperi incorporati nel capitale fisso e nell'organizzazione manageriale d'impresa. Il reddito di base riconosce la crisi del regime industriale di stampo fordista, che distingueva nettamente tra tempo di lavoro diretto, effettuato durante l'orario di lavoro ufficiale e considerato come il solo tempo produttivo, ed il tempo "libero", dedicato alla riproduzione della forza lavoro e considerato improduttivo. Questa distinzione nel biocapitalismo cognitivo, lo ribadiamo, è saltata in aria: la valorizzazione attiene anche a quello che gli economisti chiamano capitale intangibile: l'educazione, la formazione e la ricerca, la salute, eccetera; tutte cose incorporate nel cervello degli uomini. Nella nostra attuale epoca, la fonte della ricchezza si trova a monte del sistema delle imprese e le condizioni della riproduzione e della formazione della forza lavoro sono divenute direttamente produttive: il tempo di lavoro immediato è solo una frazione del tempo sociale di produzione.

Dal punto di vista dei call center calabresi, l'introduzione di un reddito di base è una proposta adeguata

ta al livello di sfruttamento al quale sono sottoposti gli operatori. Perché il reddito di base, individuale e incondizionato, farebbe saltare tutti quei piccoli e medi call center che vivono grazie a collaboratori con retribuzioni da fame. Ed imporrebbe alle realtà di grandi dimensioni di aumentare i magri salari che dispensano; le costringerebbero, in altri termini, a riconoscere (almeno in parte) quelle qualità comuni produttrici di valore capitalistico delle quali abbiamo discusso. Ad un livello più generale, del Mezzogiorno italiano, il reddito di base sarebbe in grado di sottrarre i giovani (e tutti coloro i quali si trovano in condizioni di povertà) dal ricatto sociale clientelare. Dal momento che si può contare su un reddito di base, non si è obbligati a condividere le relazioni clientelari, così come si è liberi di disobbedire a quei valori culturali, socialmente testati, per i quali l'affiliazione al network di potere è determinante per una vita economicamente dignitosa. In altri termini il reddito di base, che nei paesi a capitalismo avanzato è una classica politica riformista, nel nostro paese moltiplicherebbe l'indisponibilità dei giovani meridionali a far parte dell'attuale assetto di potere clientelare, il quale si troverebbe svuotato, senza più sudditi ai quali concedere favori ma con cittadini liberi titolari di diritti fondamentali. In questi termini si tratta di un riformismo sovversivo.

La tematica del reddito di base è portata avanti da diversi soggetti politici. Non sono mancate le raccolte di firme, i dibattiti e seminari mirati, gli approfondimenti analitici, eccetera. Non c'è però, sempre, comunanza di vedute: per molti il reddito di base è sostanzialmente un sussidio di disoccupazione, un ammor-

tizzatore sociale. Il problema così impostato è fuorviante e politicamente nocivo. Il reddito di base non va inteso come una misura di aiuto quando un imprenditore è fallito o ti ha sbattuto sulla strada. La corretta interpretazione, aderente a quanto siamo venuti fin qui dicendo, deve tener conto del "passaggio" compiuto dal modo di produzione capitalistico. Se non ci si allinea a quest'ultimo, se non si riesce a compiere un salto culturale, ricadiamo nell'antagonismo salario/reddito, dove quest'ultimo è un sostituto del primo quando si è perso lo status di occupato. Dobbiamo invece avere il coraggio di affermare che se la vita viene messa a valore e produce ricchezza, allora è la vita intera che deve essere remunerata. Il reddito di base non è nient'altro che il compenso per tutte quelle attività produttrici di valore capitalistico che non vengono retribuite, non è l'aiuto umanitario è il riconoscimento del maltolto.





Finito di stampare nel mese di febbraio 2017  
per conto delle Edizioni Erranti  
da Universal Book Srl  
Rende (Cosenza)