

Pubblicazione *on line* della collana ADAPT

Newsletter in Edizione speciale N. 42 del 1° settembre 2006

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001, Tribunale di Modena

## In evidenza

Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale Circolare n. 17/2006 - Sintesi pag. 4

11 aprile 2006 - Contrattazione aziendale - Settore comunicazioni - Atesia S.p.A. ha stipulato con le segreterie confederali Cgil, Cisl, Uil e con le segreterie nazionali Slc/Cgil, Fistel/Cisl, Uilcom/Uil un accordo concernente le modalità e i criteri di utilizzo del lavoro flessibile e il percorso di stabilizzazione dei rapporti già costituiti. L'accordo ribadisce la volontà di utilizzare gli strumenti legali e contrattuali di flessibilità al fine di migliorare la qualità del lavoro, nella prospettiva di una trasformazione dei rapporti a tempo indeterminato pag. 5

## Per saperne di più

Per approfondimenti e percorsi di lettura si vedano il **Bollettino Speciale Adapt n. 31/2006** e le voci *Lavoro a progetto*, e *Lavoro atipico*, dell'Indice A-Z al sito Adapt/Centro studi Internazionali e Comparati "Marco Biagi"

# Il dibattito sui call center

Dossier a cura di Simona Lombardi

## Una crociata ideologica contro il precariato

di Michele Tiraboschi

Il mercato e l'organizzazione del lavoro si stanno evolvendo, da alcuni decenni a questa parte, con crescente rapidità. Non così avviene per i modelli culturali e giuridici di regolazione dei rapporti di lavoro. Eppure, come la storia dovrebbe insegnare, le resistenze al cambiamento non conoscono vincitori ma solo vinti. Le imprese certamente, che risultano penalizzate nella loro capacità competitiva sui mercati interna-

zionali. Ma ad essere danneggiati sono anche, e inevitabilmente, gli stessi lavoratori che, il più delle volte, diventano veri e propri ostaggi della ideologia. Un tempo, negli anni Settanta, e dunque ben prima dell'avvento della "famigerata" Legge Biagi, erano i cosiddetti Pretori d'assalto a ingaggiare battaglie leggendarie contro la flessibilità del lavoro. Eclatanti sono state, in particolare, talune incursioni della magistratura del lavoro nel settore

della grande distribuzione e della industria dolciaria. In quel caso, che sembra oggi appartenere all'antiquariato giuridico, nel contestare la legittimità del ricorso ad assunzioni a tempo determinato nei periodi antecedenti alle festività natalizie o pasquali per far fronte a punte intermittenti di incremento produttivo, molte aziende del settore vennero condannate d'imperio ad assumere in blocco migliaia di lavoratori.

(Continua a pag 2)

## Call center: il modello Vodafone

di Nicola Benedetto e Francesca Devescovi

L'universo dei call center, oltre a rappresentare una delle realtà occupazionali con il più elevato tasso di crescita, è un mondo complesso ed eterogeneo. La popolazione dei call centers

italiani è infatti cresciuta negli ultimi cinque anni con un ritmo del 20-25% annuo, passando da circa 73.000 lavoratori nel 2000 a 200.000 circa lavoratori nel 2004. Questo sviluppo si fonda sull'esigenza delle imprese

di avvicinarsi sempre più al consumatore finale e sulla necessità di offrire ai propri clienti un canale di contatto semplice da utilizzare ed efficace in termini di capacità di assistenza e di erogazione dei servizi.

(Continua a pag 2)

Coordinatore di redazione **Marina Bettoni**: [bettoni.marina@unimore.it](mailto:bettoni.marina@unimore.it)

Tutti i numeri del Bollettino sono disponibili sul sito <http://www.csmb.unimo.it>  
Per l'invio di materiali da pubblicare e per la collaborazione con il bollettino: [csmb@unimo.it](mailto:csmb@unimo.it)

(Continua da pag. 1)

Pochi forse ricordano come si chiuse quella "gloriosa" stagione in cui erano i giudici a dettare regole e modelli di organizzazione del lavoro. Fu una sequenza di pesanti crisi aziendali. Gran parte dei lavoratori di queste aziende, solo apparentemente beneficiati dall'intervento della magistratura, finì con il perdere il posto di lavoro. Per evitare il fallimento, talune delle imprese coinvolte vennero ingloriosamente assorbite da società a partecipazione statale e tenute in vita con gravosi sussidi pubblici.

La storia ora si ripete nel complesso settore dei call center, ma pochi sembrano ricordare gli errori del recente passato. Di certo non quegli ispettori d'assalto che, nell'imporre al call center di Atesia l'assunzione in blocco e a tempo inde-

*Staff leasing e certificazione: alternativa e prevenzione*

terminato di ben 3200 collaboratori a progetto, hanno deciso autonomamente di avviare l'ennesima crociata ideologica contro la precarietà del lavoro. Ha certamente ragione il Ministro del lavoro, Cesare Damiano, a tempo-reggiare e chiedere di poter at-

tentamente valutare i verbali degli ispettori prima di formulare un giudizio sulla vicenda. È altrettanto vero, tuttavia, che l'intervento degli ispettori determina sul piano del metodo e della opportunità una duplice forzatura. Per un verso, alterando pesantemente le regole della concorrenza nel settore, sconfessa una recente e puntigliosa circolare interpretativa dello stesso Ministero Damiano contenente chiare ed uniformi linee di indirizzo, rivolte agli ispettori, sui modelli di organizzazione e di utilizzazione del lavoro coordinato e continuativo nei call center. Per l'altro verso delegittima un recente accordo sindacale che, per quanto discutibile, determinava (come richiesto dallo stesso Ministero del lavoro) un percorso graduale e socialmente condiviso di regolarizzazione e stabilizzazione dei rapporti di lavoro nel gruppo Atesia. Gruppo che viene ora penalizzato per non aver applicato direttamente, e cioè senza la tanto auspicata mediazione sindacale, la Legge Biagi, magari attraverso il ricorso allo staff leasing ovvero alla certi-

ficazione dei contratti a progetto con cui sarebbe stato possibile contenere l'incursione degli ispettori. Dopo i call center la crociata ideologica contro il precariato dilagherà inevitabilmente a macchia d'olio in molti altri settori interessati dal ricorso al lavoro a progetto. E così sarà per tutte le altre forme di flessibilità del lavoro almeno fino a quando prevarrà un modello culturale di stabilità dell'impiego incentrato su formalismi giuridici e sul mito del contratto di lavoro dipendente a tempo indeterminato. Al di là delle singole soluzioni tecniche, che possono sempre essere perfezionate, la modernità della legge Biagi sta tutta qui. Nell'aver cioè posto enfasi su una stabilità vera, perché basata su un sistema di convenienze reciproche, piuttosto che su imposizioni di legge che vengono poi largamente disattese dai processi normativi reali, come ampiamente documentato dalle ampie sacche di lavoro nero esistenti nel nostro Paese, sulle quali ben poco possono i singoli ispettori. (in *Il Sole 24 Ore* del 25 agosto 2006)

*Michele Tiraboschi*

Direttore Centro Studi Internazionali e Comparati "Marco Biagi"

(Continua da pag. 1)

Questo universo indistinto contiene però al suo interno realtà profondamente diverse, in rapporto al mercato di riferimento, alle attività svolte, agli obiettivi ed alla strategia di Customer Relationship Management della singola impresa. Per questa ragione appaiono poco proficue analisi generiche sul mondo dei call center: un approccio indifferenziato ha in sé il rischio di appiattire verso il basso esperienze importanti in termini di contenuti e di risultati raggiunti, sia sul versante della qualità del servizio offerto al cliente/consumatore, sia su quello dell'organizzazione e della qualità del lavoro svolto all'interno delle imprese. Per questa ragione vorremmo portare il contributo dell'esperienza fatta da Vodafone nell'organizzazione e nella gestione dei call

L'obiettivo di Vodafone nella definizione della sua strategia di relazione con il cliente è sempre stato quello di massimizzare il valore del rapporto tra azienda e cliente. In questa ottica i call center e le persone che vi lavorano, svolgono un duplice ruolo. Da una parte sono *enablers* del più importante indicatore di successo dell'azienda, la soddisfazione del cliente (tanto che il 50% del Premio di Risultato annuale contrattato con le OO.SS dipende dal raggiungimento degli obiettivi di Customer Satisfaction definiti annualmente). Dall'altro rappresentano uno dei principali strumenti di comprensione delle esigenze dei clienti/consumatori. Sono infatti stati creati processi che permettono ai singoli operatori telefonici (REP, Customer Representative, nella terminologia aziendale) di contribuire, a

business. Il loro infatti, rappresenta il punto di osservazione migliore per comprendere le esigenze dei clienti, le richieste di servizi aggiuntivi, i bisogni più sottili che anche le più sofisticate tecniche di analisi di mercato non riescono a cogliere appieno. Da un punto di vista generale va evidenziato poi come il mercato delle TLC sia sempre più mutevole, con una continua innovazione di prodotti e di servizi offerti ai clienti, elemento questo che impone alle imprese di avere modelli organizzativi del lavoro altrettanto flessibili ed in grado di seguire velocemente tali mutamenti.

In questo scenario, sono due gli aspetti che vogliamo analizzare: l'organizzazione del call center, il sistema di gestione e sviluppo dei REP.

I call center Vodafone presenti

sul territorio italiano sono 8 (Padova, Bologna, Milano, Ivrea, Pisa, Roma, Napoli e Catania) e impiegano complessivamente circa 5.000 persone.

La struttura di un call center è organizzata per mercato di riferimento: Corporate dedicato a servire i clienti "aziende"; Consumer dedicato alla gestione dei clienti individuali. Sono presenti inoltre ulteriori strutture dedicate alle attività commerciali sia in *inbound* che in *outbound*. Dal punto di vista del rapporto di lavoro, tutti gli operatori sono assunti a tempo indeterminato e il contratto utilizzato è quello dei servizi di TLC, con inquadramento prevalentemente al quinto livello. Il modello organizzativo del lavoro scelto quindi da Vodafone è quello di rapporti stabili e di un inserimento permanente delle proprie persone nell'organizzazione aziendale.

Nell'attuale dibattito sul mercato del lavoro, molta enfasi è posta sul concetto di flessibilità del lavoro: per molti è una leva fondamentale per far crescere l'efficienza delle aziende e per meglio valorizzarne le potenzialità; per altri è sinonimo di precarietà del lavoro. Senza dubbio la capacità adattiva delle organizzazioni rispetto alle trasformazioni dei mercati di riferimento è una necessità primaria. D'altro canto

però, esistono diversi approcci alla flessibilità e non in tutti i casi questa si traduce in rapporti di lavoro precari. È fondamentale però

che, laddove vi sia una stabilità nei rapporti di lavoro, l'utilizzo di tale lavoro possa avere un grado di flessibilità tale da permettere all'azienda che fa questa scelta di adattarsi continuamente alle variazioni della domanda di mercato. Per essere più concreti rispetto a come viene coniugata in Vodafone la stabilità dei rapporti di lavoro con la flessibilità nel loro utilizzo, proviamo a portare alcuni esempi specifici. Il lavoro nei call center è altamente soggetto alla variabilità della domanda. Esistono tipicamente dei picchi di chiamate in occasione delle principali campagne commerciali. Da qui nasce

l'esigenza di utilizzare in modo efficace ed efficiente le risorse disponibili. Gli strumenti che utilizza Vodafone per rispondere all'andamento fluttuante della richiesta di servizio sono: Gestione efficace del lavoro *part time*, che in alcuni periodi dell'anno viene trasformato in *full time*; Pianificazione dell'orario di lavoro individuale attraverso accordi sindacali sulla struttura degli orari di lavoro con l'obiettivo di coniugare efficienza dell'organizzazione con la

necessità individuale di visibilità e regolarità nell'orario di lavoro; *Outsourcing* delle attività a minor valore aggiunto, imponendo contrattualmente alle aziende partner l'obbligo del pieno rispetto di tutte le norme di legge e di contratto collettivo; lavoratori somministrati o con contratto a tempo determinato in occasione dei picchi di attività. Parallelamente, sul piano delle competenze individuali, l'evoluzione competitiva del mercato e l'arricchimento delle offerte e dei servizi dovuti alla messa in campo di nuove tecnologie (UMTS, DVBH, Voice over IP) trasforma il lavoro di operatore telefonico in un'attività sempre più ricca di contenuti, ben lontana dallo stereotipo del lavoro precario e temporaneo.

Per questo motivo un ruolo fondamentale è svolto dall'attività di formazione. Per fornire qualche dato, il numero di *student days* per l'anno fiscale 2005-2006 per i REP è di circa 22.000, questo vuol dire che per ogni REP vengono erogati 6 giorni medi di formazione durante l'anno.

La formazione per i REP verte principalmente su due assi. Il primo riguarda l'arricchimento delle competenze tecniche e l'aggiornamento professionale. L'altro invece verte sulla formazione comportamentale, finalizzata ad acquisire i comportamenti organizzativi e le tecniche di gestione del cliente.

La complessità del lavoro del REP impone che egli sia inserito

in una *knowledge based organization* cui contribuisce direttamente mettendo, attraverso appositi sistemi, in comune con i colleghi le proprie esperienze puntuali di risoluzione di problemi e di gestione dei clienti. In tal modo i Rep sono inseriti in un processo di apprendimento continuo che genera

al contempo nuove conoscenze. Fondamentali in tal senso sono gli strumenti informatici che hanno a disposizione i REP. Sia che siano di *e-learning* che di *knowledge management* in senso stretto, sono proprio le tecnologie informatiche che permettono alla persona di essere protagonista e proattiva rispetto alla costruzione delle proprie competenze.

La formazione non è tuttavia l'unica leva di sviluppo per i REP. L'attuale programma di sviluppo vede nell'assegnazione degli obiettivi di team e nei momenti di confronto continuo con il proprio *team leader* i propri cardini portanti. Ogni REP ha pertanto una chiara visibilità degli obiettivi di team che sono strettamente collegati a quelli strategici della funzione di appartenenza. Definire e assegnare gli obiettivi in modo appropriato consente alla persona di avere non solo una chiara comprensione di cosa fare ma anche del perché lo deve fare. Il momento invece di dialogo con il *team leader* è occasione per ricevere un feedback costruttivo sul proprio lavoro e per concordare il piano di sviluppo personale in termini di obiettivi e azioni da intraprendere. Il piano di sviluppo, oltre ovviamente a prevedere corsi di formazione, può prevedere attività di affiancamento, *training on the job*, attività di *coaching* e *tutorship*.

Infine crediamo possa essere utile per chiudere questa analisi presentare i risultati di un'analisi che Vodafone fa ogni due anni: la Vodafone Employee Survey. Questa survey misura l'indice di soddisfazione delle persone di Vodafone rispetto al proprio lavoro e più in generale il clima aziendale.

*Flessibilità del lavoro  
leva fondamentale per la  
crescita*

*Formazione  
obiettivo strategico*

È anonima e coinvolge, paese per paese, tutte le società del gruppo Vodafone. Per quanto riguarda i risultati relativi al mondo Customer Care di Vodafone Italia è significativo che l'indice rilevato nell'ultima indagine (2005) di

"overall satisfaction and engagement" sia in linea con quello di tutte le altre strutture aziendali di Vodafone Italia e sia cresciuto dell'11% rispetto alla rilevazione precedente (2003).

Nicola Benedetto  
HR manager customer operation

Francesca Devescovi  
HR development

## Sintesi della circolare n. 17-2006 del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale

La finalità dichiarata del lavoro a progetto era quella di delimitare l'utilizzo del lavoro coordinato e continuativo alle sole prestazioni genuinamente autonome, intendendosi per tali quelle rese in funzione di un risultato predeterminato che le caratterizza e ne delimita l'ambito di svolgimento. Per agevolare il conseguimento di questo obiettivo la materia era già stata oggetto, nel gennaio del 2004, di una prima circolare ministeriale (n. 1/2004).

Con essa, oltre a chiarire il regime transitorio venivano fornite le prime indicazioni sul campo di applicazione, le tutele del collaboratore e la definizione di progetto, programma di lavoro o fase di esso. Le prime pronunce giurisprudenziali in materia hanno confermato l'impostazione della circolare dando con ciò maggiori certezze agli operatori economici e del diritto. Con il cambio di Legislatura, il Ministro del Lavoro e della Previdenza Sociale Cesare Damiano, recuperando una bozza di circolare a lungo rimasta nel cassetto del Ministro Maroni, ha poi provveduto a specificare nel dettaglio l'operatività del lavoro a progetto nel settore dei call center. Anche in questa circolare (n. 17/2006) si chiarisce che «la finalità di tale disposizione è quella di delimitare (ma non vietare) l'utilizzo del lavoro coordinato e continuativo a quelle sole prestazioni che siano genuinamente autonome perché effettivamente riconducibili alla realizzazione di un programma o progetto o fasi di esso gestite dal lavoratore in funzione del risultato. Risultato che le parti definiscono in tutti i suoi elementi qualificanti al momento della

stipulazione del contratto e che il committente, a differenza del datore di lavoro, non può successivamente variare in modo unilaterale». La circolare del Ministro Damiano chiarisce dunque che il ricorso alle collaborazioni coordinate e continuative è certamente possibile anche nell'ambito delle attività operative telefoniche offerte dai call center. Ma questo solo là dove le modalità di esecuzione del contratto siano tali da confermare il carattere genuinamente autonomo della prestazione lavorativa. In questo ambito il progetto, programma di lavoro o fase di esso possono cioè essere individuati purché siano idonei a configurare un risultato che l'operatore del call center assume l'obbligo di conseguire entro un termine prestabilito e con la possibilità di determinare autonomamente i tempi di lavoro. Ne deriva che il progetto o programma di lavoro deve essere individuato con riferimento ad una specifica e singola "campagna" la cui durata costituisce il necessario termine esterno di riferimento per la durata stessa del contratto di lavoro a progetto.

Secondo il Ministero del lavoro nelle attività di call center un genuino progetto, programma di lavoro o fase di esso è peraltro configurabile con riferimento alle campagne out bound, quelle cioè in uscita dal call center verso l'utente. Nell'ambito di queste campagne il progetto o risultato assegnato al collaboratore è, infatti, quello di rendersi attivo

nel contattare, per un arco di tempo predeterminato, l'utenza di un prodotto o servizio riconducibile ad un singolo committente. Circostanza questa che consente al collaboratore di poter modulare il contenuto della prestazione lavorativa sulla base del risultato oggettivamente individuato dalle parti con il contratto.

Non così accade, invece, per le attività cosiddette in bound, dove cioè l'operatore riceve le telefonate ed è tenuto a fornire adeguate informazioni al cliente. Nell'ambito di queste attività, in effetti, il contenuto concreto della prestazione, dipendendo dal tipo di utenza e dalla imprevedibilità delle esigenze da questa rappresentate, è inevitabilmente variabile e, dunque, non preconfigurabile da parte dell'operatore. Di modo che il ricorso alle collaborazioni coordinate e continuative pare in questi ultimi casi improprio.

Il collaboratore a progetto di un call center a cui è assegnato l'incarico di compiere determinate operazioni telefoniche può, in altri termini, essere

*Necessaria una singola  
"campagna" per il  
progetto di lavoro*

considerato effettivamente tale alla condizione essenziale che possa previamente determinare, senza necessità di preventiva autorizzazione o successiva giustificazione, la quantità di prestazione da eseguire e la collocazione temporale della stessa. Ciò implica che il collaboratore non solo non può essere soggetto ad alcun vincolo di orario, ma può altresì decidere

liberamente se eseguire la prestazione ed in quali giorni. Per questa ragione ciascuna postazione di lavoro deve essere attrezzata con appositi dispositivi che consentano al collaboratore di interrompere in qualsiasi momento il flusso dei contatti telefonici da processare. Con la circolare n. 17/2006 si sono peraltro fornite indicazioni di carattere operativo rivolte al solo personale ispettivo del Ministero del lavoro e della previdenza

sociale e degli Istituti previdenziali, al fine di uniformare il più possibile il criterio di valutazione da adottare nella lettura del fenomeno in esame. In questa prospettiva, piuttosto che un drastico e immediato intervento repressivo alle Direzioni regionali e provinciali del lavoro veniva richiesto dalla stessa circolare un'adeguata attività di carattere informativo, volta ad istruire gli operatori del settore sulla

corretta utilizzazione della tipologia contrattuale delle collaborazioni coordinate e continuative a progetto. La predetta fase di opportuna informazione sarebbe stata volta ad assicurare omogeneità di comportamento tra gli operatori del settore ed è, pertanto, necessariamente preliminare all'avvio da parte degli ispettori di una vigilanza mirata a verificare la genuinità delle collaborazioni a progetto poste in essere.

## Accordo Atesia - OO.SS.

*11 aprile 2006 - Contrattazione aziendale - Settore comunicazioni – Accordo Atesia S.p.A. o con le segreterie confederali Cgil, Cisl, Uil e con le segreterie nazionali Slc/Cgil, Fistel/Cisl, Uilcom/Uil concernente le modalità e i criteri di utilizzo del lavoro flessibile e il percorso di stabilizzazione dei rapporti già costituiti. L'accordo ribadisce la volontà di utilizzare gli strumenti legali e contrattuali di flessibilità al fine di migliorare la qualità del lavoro, nella prospettiva di una trasformazione dei rapporti a tempo indeterminato.*

Addì 11 aprile 2006 a Roma si è svolto l'incontro tra le segreterie confederali CGIL-CISL-UIL nelle persone di Nicoletta Rocchi, Elisa Castellano, Annamaria Furlan, Eros Pizzi, Roberto Di Francesco, Paolo Pirani; le segreterie nazionali SLC DGIL-FISTEL CISL-UILCOM UIL, nelle persone di Rosario Strazzullo, Raffaella Di Rodi, Giorgio Serao e l'azienda ATESIA Spa nelle persone di Luciano Scalia, Marina Irace, Carla Pallotta.

Mentre le attività di ATESIA continuano a caratterizzarsi per flessibilità operativa in ambito customer care, nel corso degli ultimi due anni si sono modificate in peggio le condizioni della domande delle aziende e degli enti pubblici, con la gara delle pratiche al massimo ribasso che non garantisce la effettiva copertura dei costi contrattuali; nonostante ciò le parti, con riferimento all' accordo stipulato il 24 maggio 2004 concordano:

che entro il mese di maggio 2006 l'azienda assumerà 170 lavoratori a tempo indeterminato, con orario settimanale di 25 ore, provenienti dall' attuale bacino dei collaboratori a progetto. Il criterio di selezione per le suddette assunzioni è determinato dalla maggiore anzianità di collaborazione;

di utilizzare l'istituto del contratto di inserimento per 426 lavoratori tra quelli individuati nell'accordo del 24 maggio 2004 con l'assunzione al terzo livello, per un periodo massimo di 18 mesi e con orario settimanale di 25 ore;

di utilizzare l'istituto dell'apprendistato professionalizzante così come previsto dal CCNL TLC, per 1100 lavoratori prioritariamente fra quelli individuati nell'accordo del 24 maggio 2004. L'utilizzo avverrà con assunzione al terzo livello per un periodo massimo di 36 mesi e con orario settimanale di 25 ore;

di assumere a tempo indeterminato entro il mese di ottobre gli attuali 124 lavoratori, già assunti con contratto di inserimento, a 25 ore settimanali, orario che viene prolungato a 5 ore giornaliere a partire da maggio c.a.

Al fine di monitorare l'andamento della situazione le parti si incontreranno entro il mese di maggio 2006.

Il rapporto numerico tra apprendisti e lavoratori a tempo indeterminato, in deroga a quanto previsto dal d.lgs 276/03, è dovuto all' eccezionalità della situazione non ripetibile in altri contesti, caratterizzata da una anomala presenza di ex collaboratori coordinati e continuativi, oggi lavoratori a progetto.

In conseguenza di tali misure il lavoro a progetto risulterà ridotto di circa 900 unità. I lavoratori a progetto rimanenti ed altri che si potranno aggiungere saranno considerati quale bacino preferenziale per eventuali assunzioni con contratto di lavoro subordinato.

L'azienda ribadisce quanto già deliberato dalle parti nel verbale di accordo del 24 maggio 2004 riguardo alla finalizzazione dell'utilizzo dei precedenti strumenti previsti dalla legge e dal contratto come strumenti tesi a migliorare la qualità del lavoro ed alla trasformazione del rapporto a tempo indeterminato; in questo quadro le parti si impegnano, alla luce dell' andamento dell'azienda e dello stato delle commesse, a stabilizzare i rapporti di lavoro di apprendistato e di inserimento, incontrandosi a tal fine entro il termine di scadenza dei relativi contratti; si impegnano altresì a considerare un eventuale possibile allungamento degli orari settimanali a part-time previa verifica da effettuarsi entro la fine dell' anno in corso.

Al fine di monitorare l'andamento della situazione le parti si incontreranno entro il mese di maggio 2006.

Il rapporto numerico tra apprendisti e lavoratori a tempo indeterminato, in deroga a quanto previsto dal d.lgs 276/03, è dovuto all'eccezionalità della situazione non ripetibile in altri contesti, caratterizzata da un'anomala presenza di ex collaboratori coordinati e continuativi, oggi lavoratori a progetto.

In conseguenza di tali misure il lavoro a progetto risulterà ridotto di circa 900 unità. I lavoratori a progetto rimanenti ed altri che si potranno aggiungere saranno considerati quale bacino preferenziale per eventuali assunzioni con contratto di lavoro subordinato.

L'azienda ribadisce quanto già deliberato dalle parti nel verbale di accordo del 24 maggio 2004 riguardo alla finalizzazione dell'utilizzo dei precedenti strumenti previsti dalla legge e dal contratto come strumenti tesi a migliorare la qualità del lavoro ed alla trasformazione del rapporto a tempo indeterminato; in questo quadro le parti si impegnano, alla luce dell'andamento dell'azienda e dello stato delle commesse, a stabilizzare i rapporti di lavoro di apprendistato e di inserimento, incontrandosi a tal fine entro il termine di scadenza dei relativi contratti; si impegnano altresì a considerare un eventuale possibile allungamento degli orari settimanali a part-time previa verifica da effettuarsi entro la fine dell'anno in corso.

Nell'ambito della contrattazione di secondo livello di gruppo, a proposito del quale, le parti si incontreranno entro la prima metà del mese di maggio 2006, saranno affrontate, tra le altre, le tematiche di armonizzazione dei trattamenti dei lavoratori ATESIA così come previsto dall'accordo del 24 maggio 2004 e delle condizioni dei lavoratori a progetto. A tale proposito le OO.SS continueranno anche ad impegnarsi per definire con le istituzioni nazionali e locali e con le controparti datoriali accordi sulla materia degli appalti di servizio, al fine di escludere dalle gare le aziende che utilizzano impropriamente il lavoro atipico.

---

## Approfondimenti e documentazione

Per ulteriori approfondimenti si veda il Bollettino Speciale Adapt n. 31/2006 all'indirizzo internet [www.csmb.unimo.it](http://www.csmb.unimo.it)

---

## Siti internet

Lavoro a progetto - Sul sito del Centro Studi Internazionali e Comparati Marco Biagi - Indice A-Z voce "Lavoro a progetto" - è reperibile documentazione relativa a lavoro a progetto

[www.club-cmmc.it](http://www.club-cmmc.it) - Sito ufficiale di Customer Management Multimedia Callcenter (Associazione CMMC) che raggruppa circa 80 aziende che attuano strategie Crm attraverso contact center e società che aderiscono agli obiettivi di CMMC.

[www.callcentermagazine.com/](http://www.callcentermagazine.com/) - Magazine dell'International Customer Management Institute che offre novità e aggiornamenti relativi a tecnologie, servizi e strategie per i Contact Center.

[www.cca.org.uk/](http://www.cca.org.uk/) - Sito ufficiale della società CCA (Contact Center Association). Organizzazione indipendente che riunisce 600 membri del settore pubblico e privato e che offre ai propri associati una ampia offerta di servizi nonché la promozione di best practices nel settore dei call center.

[www.contactcenterworld.com/main.asp](http://www.contactcenterworld.com/main.asp) - Sito ufficiale della principale organizzazione che offre servizi di consulenza di alto livello alle aziende nel settore dei call center nel mondo.

[www.rassegna.it](http://www.rassegna.it) - Rassegna on line del lavoro, di politica ed economia sociale - Speciale operatori Call Center.

[www.pane-rose.it/files/index.php?c7:014](http://www.pane-rose.it/files/index.php?c7:014) - Sito ufficiale dell'Associazione "Il pane e le rose" per la promozione di indagini e inchieste sulle condizioni materiali di lavoro e di vita delle lavoratrici e dei lavoratori. Speciale Lavoratori Call Center.

---

## Rassegna stampa *da [www.cnel.it](http://www.cnel.it) - [www.camera.it](http://www.camera.it)*

**25 agosto 2006 – Il Sole 24 ore – Serena Uccello,**  
*Regole certe sui Call Center*

**24 agosto 2006 – Il Sole 24 ore – Nicoletta Picchio,**  
*Intervista ad Alberto Tripi, "Così ci spingono all'estero"*

**24 agosto 2006 – La Repubblica – Luca Iezzi,**  
*"Assumete quei tre mila precari" e la sinistra si divide sui Call Center*

**24 agosto 2006 – l'Unità – Bruno Ugolini,** *Caso Atesia, Il lungo abuso*

**24 agosto 2006 – Il Manifesto – Antonio Sciotto,**  
*Cocoprò, L'inciucio di Damiano*

**24 agosto 2006 – La Stampa – Raphael Canotti,**  
*Call center: pronto si cambia*

**24 agosto 2006 – La Nazione – Giuliano Cazzola,**  
*Caso Call Center: È la Legge Biagi la ricetta vincente contro il precariato*



**ASSOCIAZIONE PER GLI STUDI INTERNAZIONALI E COMPARATI  
SUL DIRITTO DEL LAVORO E SULLE RELAZIONI INDUSTRIALI**

Direttore

**Michele Tiraboschi**

Redazione

**Carmen Agut Garcia; Francesco Basenghi; Eliana Bellezza; Tiziana Bellinvia; Chiara Bizzarro; William Bromwich; Giuliano Cazzola (senior advisor); Alessandro Corvino; Luigi Degan; Lorenzo Fantini; Laura Ferretti; Rita Iorio; Simona Lombardi; Stefano Malandrini; Flavia Pasquini; Paolo Pennesi; Niccolò Persico; Pierluigi Rausei; Alberto Russo; Olga Rymkevitch; Giuseppe Salerno; Simone Scagliarini; Iacopo Senatori; Carlotta Serra; Silvia Spattini; Patrizia Tiraboschi; Chiara Todeschini.**

Web Master

**Vincenzo Salerno**

Coordinatore di redazione bollettino speciale

**Marina Bettoni**

La documentazione è raccolta in collaborazione con:

**CISL - Dipartimento del mercato del lavoro**

**CONFINDUSTRIA - Ufficio relazioni industriali e affari sociali**

**UIL - Dipartimento del mercato del lavoro**

La giurisprudenza di merito è raccolta in collaborazione con:

**Assindustria Genova**

**Associazione Industriale Bresciana**

**Associazione Industriali della Provincia di Vicenza**

**Confindustria Bergamo**

**Unione degli Industriali della Provincia di Pordenone**

**Unione degli Industriali della Provincia di Treviso**

**Unione degli Industriali della Provincia di Varese**

**Unione Industriale Torino**

Soci ADAPT

**Abi; Adecco; Agens; Agenzia Regionale per il Lavoro-Regione Lombardia; Ailt; Ali spa; Ancc-Coop; Ance; Apl; Associazione Industriali della Provincia di Vicenza; Cisl; Cna Nazionale; Cna Modena; Comune di Milano; Comune di Modena; Confapi; Confisal; Confartigianato; Confartigianato-Lombardia; Confcommercio; Confcooperative-Elabora; Confindustria; confindustria Bergamo; Coopfond-Legacoop Nazionale; Electrolux-Italia spa; Federalberghi; Federmeccanica; Fipe; Fondazione Studi-Consulenti del Lavoro; Gruppo Cremonini spa; Il Sole 24 Ore; Inail; Inps; Italia Lavoro spa; Legacoop Emilia Romagna; Manutencoop; Meta spa; Movimento Cristiano Lavoratori; Obiettivo Lavoro; Provincia di Bergamo; Provincia di Verona; Telecom spa; Ugl; Uil; Vedior.**