



Università  
Ca'Foscari  
Venezia

Corso di Laurea magistrale in  
Economia e Gestione delle Aziende

Tesi di Laurea

**I contratti di lavoro ad orario  
ridotto e flessibile: la flessibilità  
del Terzo Settore in Veneto**

**Relatore**

Ch. Prof. Gaetano Zilio Grandi

**Laureanda**

Ilaria Fania

Matricola 862966

**Anno Accademico**

2021/2022



# INDICE

	<b>1</b>
<i>ABSTRACT</i>	<b>6</b>
<i>INTRODUZIONE</i>	<b>8</b>
<i>CAPITOLO I – La flessibilità nel mercato del lavoro</i>	<b>13</b>
1.1 Il concetto di flessibilità nel mercato del lavoro	<b>13</b>
1.2 Il rapporto tra flessibilità, occupazione e produttività	<b>18</b>
1.3 Il rapporto tra flessibilità e retribuzione del lavoro	<b>22</b>
<i>CAPITOLO II – La flessibilità nel mercato del lavoro in Italia</i>	<b>28</b>
2.1 Quadro attuale del mercato del lavoro in Italia	<b>28</b>
2.2 La disciplina normativa sul lavoro flessibile	<b>36</b>
2.2.1 Il pacchetto Treu (Legge n. 196/1997)	38
2.2.2 La riforma Biagi (Legge n. 30/2003)	41
2.2.3 La riforma Fornero (Legge n.92/2012)	42
2.2.4 Jobs Act (Legge n. 183/2014)	45
2.3 Lavoro flessibile e precarietà: il Decreto Dignità	<b>47</b>
<i>CAPITOLO III – I Contratti di lavoro ad orario ridotto e flessibile</i>	<b>50</b>
3.1 Il lavoro part-time	<b>50</b>
3.1.1 Evoluzione della disciplina normativa sul lavoro part-time	51
3.1.2 La diffusione del lavoro part-time	53
3.1.3 Il part-time dal lato dell’offerta e della domanda	62
3.2 Il lavoro intermittente	<b>64</b>
3.2.1 La diffusione del lavoro intermittente	67
3.3 Il lavoro ripartito	<b>69</b>
<i>CAPITOLO IV – La flessibilità nel Terzo Settore in Veneto</i>	<b>72</b>

<b>4.1 Il terzo settore</b>	<b>72</b>
<b>4.1.1 Le dimensioni del Terzo Settore in Italia</b>	76
<b>4.2 La flessibilità nel Terzo Settore</b>	<b>86</b>
<b>4.3 Il Terzo Settore in Veneto</b>	<b>90</b>
<b><i>CONCLUSIONI</i></b>	<b>101</b>
<b><i>BIBLIOGRAFIA</i></b>	<b>105</b>
<b><i>SITOGRAFIA</i></b>	<b>110</b>



## ABSTRACT

Negli ultimi anni il concetto di flessibilità del lavoro è diventato protagonista all'interno dei dibattiti politici, economici e sociali.

La flessibilità può essere definita come:

*«quei lavori o meglio le occupazioni che richiedono alla persona di adattare l'organizzazione della propria esistenza [...] alle esigenze mutevoli della o delle organizzazioni produttive che la occupano o si offrono di occuparla, private o pubbliche che siano»<sup>1</sup>.*

Il presente lavoro si concentra sulla flessibilità di tipo temporale che può realizzarsi attraverso un'ampia varietà di contratti di lavoro atipici. Tra questi, il terzo capitolo prende in esame i contratti a tempo parziale, il lavoro intermittente ed il lavoro ripartito. Prima di procedere con l'analisi di queste tipologie contrattuali, si è esposta la disciplina normativa, la quale è stata caratterizzata da una profonda revisione e dalla tendenza a favorire forme di lavoro non standard, passando in rassegna le principali riforme, quali quella relativa al Pacchetto Treu, la Riforma Biagi, la Riforma Fornero e il Jobs Act. Infine, l'ultimo capitolo prende in esame il Terzo Settore e l'espansione di queste tipologie contrattuali non standard all'interno dello stesso, prendendo come riferimento inizialmente l'intero territorio nazionale, per poi spostare l'attenzione sul Veneto.

---

<sup>1</sup> Gallino L., *Il lavoro non è una merce*, Laterza, Roma, 2007, pp. 4-5



## INTRODUZIONE

L'analisi presentata nel lavoro che segue è volta a delineare un quadro dell'attuale scenario del mercato del lavoro italiano, che è stato nel tempo interessato da molteplici cambiamenti. Questi sono legati ad una serie di fenomeni che hanno interessato la società, tra cui l'invecchiamento della popolazione, la crescente partecipazione delle donne al mercato e la presenza di lavoratori stranieri. Tra tutti questi fattori però, quello che ha segnato maggiormente il mondo del lavoro è legato alla flessibilizzazione, che ha stravolto le condizioni dei lavoratori, in particolar modo per quanto concerne le tutele lavorative e contrattuali.

Il processo di flessibilizzazione, oltre ad aver ampliato il numero di forme contrattuali cui si ha la possibilità di ricorrere, ha prodotto una graduale deregolamentazione e destandardizzazione del contesto lavorativo, portando i soggetti coinvolti a trovarsi di volta in volta in una situazione di precarietà. In questo contesto si sono fatte strada, quindi, quelle forme di lavoro atipico, nel senso che differiscono rispetto al modello di lavoro tradizionale, quale quello a tempo pieno e indeterminato. In particolare, il lavoro non standard è caratterizzato dall'assenza di una o più caratteristiche tipiche del lavoro standard, quale ad esempio l'impegno a tempo pieno o la protezione legislativa e contrattuale.

Innanzitutto, occorre precisare che vi sono diverse forme che può assumere la flessibilità, quali (Reyneri, 2005):

- *Flessibilità numerica*: indica una variazione del numero dei dipendenti in entrata e in uscita;
- *Flessibilità temporale*: comporta la variazione dell'orario di lavoro sulla base delle esigenze dell'azienda;
- *Flessibilità salariale*: relativa alla capacità di utilizzare strumenti che regolino il salario;



- *Flessibilità organizzativa*: cioè la variazione delle mansioni e dei compiti affidati ai dipendenti;
- *Flessibilità spaziale*: si riferisce a diversi luoghi in cui è possibile svolgere il lavoro.

Il seguente lavoro si concentra sulla flessibilità temporale e si articola in quattro capitoli.

Nel primo capitolo viene presentato il concetto di flessibilità e vengono esposte le diverse teorie circa il rapporto che questa ha con l'occupazione, la produttività e la retribuzione. Dall'analisi è emerso come i contratti a tempo determinato vengano utilizzati dalle imprese per fronteggiare le fluttuazioni della domanda di prodotti con un effetto positivo sulla produttività del lavoro, ma anche per effettuare uno *screening* dei nuovi assunti, che si impegnerebbero in tal modo ad aumentare la loro produttività con il fine di ottenere un contratto a tempo indeterminato, ed aumentando, di conseguenza, quella dell'intera impresa. Tuttavia, nel caso dei contratti a tempo determinato, le imprese hanno pochi incentivi nell'investire in capitale umano, portando a dei risultati negativi sulla produttività del lavoro. Per quanto concerne la retribuzione, invece, numerosi studi hanno dimostrato che per la maggior parte dei lavoratori atipici, il lavoro è sotto retribuito, a parità di condizioni sociodemografiche ed occupazionali, rispetto al lavoro di lavoratori stabili.

Nel secondo capitolo, viene inizialmente presentato un quadro delle attuali tendenze del mercato del lavoro in Italia, per poi passare in rassegna le diverse riforme che hanno portato alla flessibilizzazione del mercato del lavoro. Tra queste, il pacchetto Treu ha per primo introdotto importanti cambiamenti, quali l'eliminazione del requisito di eccezionalità nei contratti a tempo determinato, l'incentivo del *part-time* e l'introduzione del lavoro interinale, mentre la Riforma Biagi è intervenuta su tutti gli istituti esistenti, ad eccezione del lavoro a tempo determinato, introducendone di nuovi,

quali i contratti di inserimento, la somministrazione del lavoro, il lavoro intermittente ed il lavoro ripartito. La riforma Fornero, come vedremo, ha invece introdotto restrizioni più severe nell'utilizzo dei contratti atipici, col fine di contrastare l'abuso e l'uso ingannevole delle forme di lavoro flessibile, mentre il *Jobs Act* è intervenuto sul tema con un progetto di sistematizzazione e riordino delle diverse tipologie contrattuali, seguendo una logica di semplificazione e superamento di quelle non coerenti con il tessuto occupazionale. I risultati sono stati al di sotto delle aspettative, in quanto c'è stata l'eliminazione solo del *job sharing*, mentre per il *part-time*, il lavoro intermittente, l'apprendistato e il lavoro accessorio, ci sono stati aggiustamenti mirati ad accentuare i margini di flessibilità.

Nel terzo capitolo, l'analisi si concentra sui contratti di lavoro ad orario ridotto e flessibile, osservando le caratteristiche del contratto a tempo parziale, del lavoro intermittente e del lavoro ripartito. Mentre il lavoro *part-time* implica una riduzione oraria del tempo di lavoro rispetto a quello contrattualmente previsto per il lavoro a tempo pieno, il lavoro intermittente non prevede un numero di ore predeterminato ma impone che il lavoratore si ponga a disposizione del datore che ne può richiedere le prestazioni lavorative in modo discontinuo in caso di necessità. Infine, il lavoro ripartito, abrogato con il *Jobs Act* nel 2015, prevede che il datore di lavoro assuma due diversi soggetti per occupare nello stesso momento un unico posto di lavoro a tempo pieno, ognuno dei quali è responsabile del completamento dell'intero lavoro. Questa viene considerata una particolare forma di lavoro *part-time* che garantisce che i posti di lavoro condivisi siano occupati in modo permanente.

Infine, l'analisi si sposta sul Terzo Settore, prendendo in esame le organizzazioni associative presenti in Veneto. Per Terzo Settore si intende “*il complesso degli enti privati costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale e che, in attuazione del principio di sussidiarietà e in coerenza con i rispettivi statuti o atti costitutivi, promuovono e realizzano attività di interesse generale mediante forme di azione volontaria e gratuita o di mutualità o di produzione e scambio*

*di beni e servizi*”<sup>2</sup>. Sulla base dell’analisi effettuata il numero di organizzazioni nel Terzo Settore ha registrato una progressiva crescita, circa del 54%, dal 2001 al 2019, con un totale di 343.432 dipendenti, di cui la maggior parte con contratto a tempo parziale. Lo studio si concentra poi sul Veneto, che risulta essere la prima regione tra quelle del Nord-Est per numero di istituzioni, con 31.087 unità, e in cui il maggior numero di dipendenti si registra tra il 1984 ed il 2004, periodo durante il quale si è avuto anche il maggior numero di Riforme sulla flessibilizzazione del lavoro.

---

<sup>2</sup> Legge 6 giugno 2016, n. 106, Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell’impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale



# CAPITOLO I – La flessibilità nel mercato del lavoro

## 1.1 Il concetto di flessibilità nel mercato del lavoro

Negli ultimi anni il concetto di flessibilità del lavoro è diventato protagonista all'interno dei dibattiti politici, economici e sociali. Spesso, nella letteratura accademica, questo concetto è usato come sinonimo di lavoro precario. Si segnala, tuttavia, che mentre la flessibilità riguarda il rapporto di lavoro, la precarietà riguarda i dipendenti. Pertanto, un lavoratore flessibile non è necessariamente un lavoratore precario. Infatti, mentre il concetto di flessibilità concerne le variazioni di orario e salario e l'adattabilità funzionale della forza lavoro, la precarietà dipende dall'adeguatezza della retribuzione, dalla protezione sociale e dalla stabilità dei rapporti di lavoro. Pertanto, la capacità della flessibilità di incidere sulla precarietà dipende da come i contratti atipici, cioè lo strumento con cui è stata introdotta la flessibilità in Italia, influenzino lo status e la durata del rapporto di lavoro del lavoratore.

La flessibilità può essere definita come:

*«quei lavori o meglio le occupazioni che richiedono alla persona di adattare l'organizzazione della propria esistenza [...] alle esigenze mutevoli della o delle organizzazioni produttive che la occupano o si offrono di occuparla, private o pubbliche che siano. Tali modi di lavorare o di essere occupati impongono alla gran maggioranza di coloro che vi sono esposti per lunghi periodi un rilevante costo umano, poiché sono capaci di modificare o sconvolgere, seppur in varia misura, oltre alle condizioni della*

*prestazione lavorativa, il complesso dell'esistenza personale e familiare»<sup>3</sup>*

Una visione più olistica tende a considerare la flessibilità del lavoro come la capacità di adattare diversi aspetti del rapporto di lavoro alla durata e alle esigenze del datore di lavoro e del lavoratore stesso (Gallino, 2007, p. 33).

In questo senso, si possono distinguere diverse forme di flessibilità, quali (Reyneri, 2005):

- *Flessibilità numerica*: indica una variazione del numero dei dipendenti in entrata e in uscita;
- *Flessibilità temporale*: comporta la variazione dell'orario di lavoro sulla base delle esigenze dell'azienda;
- *Flessibilità salariale*: relativa alla capacità di utilizzare strumenti che regolino il salario;
- *Flessibilità organizzativa*: cioè la variazione delle mansioni e dei compiti affidati ai dipendenti;
- *Flessibilità spaziale*: si riferisce a diversi luoghi in cui è possibile svolgere il lavoro.

Queste forme di flessibilità possono essere perseguite attraverso l'uso di una varietà di strumenti legislativi. Ad esempio, la flessibilità numerica può essere ottenuta attraverso l'uso di contratti a tempo determinato e operazioni di *outsourcing*, mentre la flessibilità temporale può essere ottenuta attraverso l'uso di contratti part-time o straordinari. Per quanto concerne la flessibilità organizzativa, spaziale e salariale, mentre per la prima vengono utilizzate misure orientate a facilitare il *job-sharing*, cioè la

---

<sup>3</sup> Gallino L., *Il lavoro non è una merce*, Laterza, Roma, 2007, pp. 4-5

rotazione dei compiti assegnati, per la flessibilità spaziale viene utilizzato l'ormai diffuso *smart-working* o telelavoro. Per la flessibilità salariale, invece, possono essere utilizzati incentivi e premi di produttività e il *profit-sharing*, cioè la compartecipazione agli utili. Inoltre, le varie forme di flessibilità possono coesistere; infatti, un lavoro può allo stesso tempo avere una durata determinata, essere part-time e prevedere la rotazione delle mansioni assegnate.

La flessibilità può essere, inoltre, classificata in due macro-categorie, cioè la flessibilità dell'occupazione e la flessibilità della prestazione (Gallino, 2007, pp. 5-6).

La prima fa riferimento alla possibilità dell'azienda di variare la quantità della forza lavoro in relazione alla produzione. Tale possibilità si realizza attraverso un'ampia varietà di contratti di lavoro atipici, quali:

- I contratti a termine;
- I contratti a tempo parziale;
- I contratti interinali;
- I contratti di collaborazione coordinata e continuativa (co.co.co)
- I contratti a progetto (co.co.pro)

Pertanto, la flessibilità nel lavoro include sia la flessibilità di tipo numerica che quella di tipo temporale. La flessibilità delle prestazioni, invece, si riferisce a quella di tipo retributiva, organizzativa e spaziale ed è quindi adeguata dall'azienda ai diversi parametri della situazione del lavoratore.

In tutti i casi, diverse forme di flessibilità soddisfano le esigenze sia dei lavoratori che dei datori di lavoro. Quest'ultimi considerano la flessibilità come un elemento di competitività per l'impresa, perché consente di ridurre i costi di produzione, sia perseguendo risparmi sul costo del lavoro, adeguando il volume dell'occupazione in base all'andamento della produzione, che utilizzando forme contrattuali che prevedono oneri di spesa inferiori. Dal lato del lavoratore, invece, il ricorso a forme di flessibilità deli

rapporto di lavoro può garantire un maggiore livello di sicurezza, per quanto riguarda gli aspetti di organizzazione e gestione dell'orario di lavoro, consentendo un adeguamento dei ritmi di lavoro alla vita domestica (Barbier, Nadel, 2002).

Soffermandoci nello specifico sul concetto di sicurezza sul lavoro, possiamo osservare come esso abbia assunto nel tempo significati diversi. Infatti, mentre negli anni '70 la nozione di sicurezza sul lavoro faceva riferimento alla possibilità di mantenere lo stesso posto di lavoro, negli anni '80 il concetto era associato alla tutela del lavoro all'interno della stessa azienda, ma fatta salva una certa flessibilità nell'organizzazione del lavoro e l'eventuale variazione dei compiti assegnati ai dipendenti. Tuttavia, negli ultimi tempi, il concetto di sicurezza del mercato del lavoro si è affermato come unica aspettativa di mantenere un'occupazione. Questa connotazione ha assunto un ruolo importante nel dibattito sulla *flexicurity*, che combina la flessibilità del mercato del lavoro con forti istituzioni di protezione sociale. Spesso questi aspetti sono visti come il contrappeso di un *trade-off*, in quanto mercati più flessibili dovrebbero creare più posti di lavoro, ma a scapito di un maggiore rischio sociale. Il concetto di *flexicurity* armonizza questi due aspetti attraverso un mercato del lavoro flessibile in grado di creare condizioni per lo sviluppo occupazionali con istituzioni di protezione sociale che coprano i rischi residui.

La *flexicurity* può essere definita come:

*«strategia politica che si propone di favorire, nello stesso tempo, la flessibilità del mercato del lavoro e la sicurezza sociale, soprattutto a vantaggio delle categorie più deboli dei lavoratori»<sup>4</sup>*

Sulla base di quanto detto, possiamo distinguere tre tipologie di sicurezza dell'occupazione:

---

<sup>4</sup> Enciclopedia Treccani, *Flessicurezza. Neologismi* (2008), [www.treccani.it](http://www.treccani.it)



- La sicurezza dell'impiego nell'azienda in cui si lavora;
- La sicurezza della mansione svolta;
- La sicurezza di restare occupati anche se in imprese diverse.

Mentre la flessibilità organizzativa non garantisce la sicurezza relativa alla mansione svolta, ma può assicurare la sicurezza relativa all'impiego in azienda, la flessibilità numerica può preservare la seconda tipologia di sicurezza, ma non garantisce le altre due.

## 1.2 Il rapporto tra flessibilità, occupazione e produttività

Sono molteplici gli economisti che hanno analizzato i meccanismi attraverso i quali il lavoro flessibile ed in particolar modo, il lavoro a termine, può condizionare la performance di un'impresa. Dall'analisi in questione vengono tratte tre argomentazioni alla base del rapporto fra lavoro a termine e produttività del lavoro (Cirillo, Ricci, 2019, p. 8).

La prima di queste riguarda lo sfruttamento del lavoro a termine con il fine di adeguare la produzione alle fluttuazioni della domanda aggregata. In particolare, le fluttuazioni della domanda di prodotti o servizi inducono le imprese ad aumentare l'utilizzo di contratti flessibili del lavoro con il fine di adattare la produzione aziendale alle esigenze del mercato, senza dover affrontare i costi del licenziamento. Tra questi, Vidal e Tigges (2009, pp. 55-72), ritengono che i contratti a tempo determinato vengano utilizzati dalle imprese per affrontare le fluttuazioni della domanda di prodotti con delle ricadute favorevoli sulla capacità di produzione del lavoratore.

Una seconda argomentazione per spiegare la relazione fra lavoro temporaneo e produttività è lo *screening* dei nuovi assunti. Infatti, le aziende, non essendo in grado di predire quanto i nuovi assunti possano essere produttivi, né tantomeno le competenze dei giovani lavoratori prima dell'ingresso nel mercato del lavoro, preferiscono ricorrere a contratti a tempo determinato con il fine di monitorarli (Wang, Weiss, 1998, pp. 359-383). In tal modo, colui che ha un contratto a tempo determinato ha un incentivo ad aumentare i propri sforzi per ottenere un contratto a tempo indeterminato. Secondo tale argomentazione, quindi, l'utilizzo dei contratti a tempo determinato consente una migliore selezione sulla produttività dei lavoratori, consentendo alle aziende di offrire contratti a tempo indeterminato solo ai lavoratori più produttivi, ed aumentando così la produttività complessiva. Tuttavia, un alto numero di lavoratori in tale categoria può avere degli impatti negativi e quindi essere controproducente sulla produttività del lavoro,

a causa di un effetto negativo sulla motivazione del lavoratore rispetto al proprio lavoro (Brown, Sessions, 2005, pp. 296-317). La letteratura conclude che un uso moderato di questa tipologia di contratti flessibili dovrebbe accrescere la produttività del lavoro grazie allo *screening* e alla motivazione nel raggiungimento di un impiego a tempo indeterminato, ma l'eccessiva adozione di tali contratti può nuocere proprio sulla motivazione dei lavoratori. Studi correlati, inoltre, teorizzano che i rapporti di lavoro duraturi implicano un impegno tra dipendenti e datori di lavoro che va ad aumentare la produttività (Naastepad, Storm, 2006, pp. 170-191).

Infine, la terza riguarda la teoria del capitale umano e dell'accumulazione di conoscenze specifiche, e spiega la relazione negativa che intercorre tra contratti a termine e la produttività del lavoro. Infatti, nel caso dei contratti a breve termine, le imprese hanno scarsi incentivi ad investire in capitale umano, incidendo negativamente sulla produttività. Inoltre, i lavoratori tendono ad investire in competenze specifiche quando si presume che il rapporto di lavoro perduri nel tempo; diversamente, investono nelle *soft skills* quando hanno la percezione che vi sia il rischio di perdere il lavoro (Wasmer, 2006, 811-831). Altri autori hanno invece evidenziato l'esistenza di un rapporto negativo dovuto al fatto che i lavoratori a tempo determinato non contribuiscono allo sviluppo dell'innovazione a causa della natura temporanea del rapporto, i contratti non consentono l'accumulo di conoscenze. del lavoratore in relazione al proprio lavoro (Vergeer, Kleinknecht, 2014, pp. 365-393).

Sulla base di quanto appena esposto, le aziende potrebbero quindi utilizzare forme di lavoro flessibile in tre modi:

- Un uso *reattivo*, quando i lavoratori vengono utilizzati per far fronte a situazioni improvvise della domanda;
- Un uso *pianificato*, per aumentare la regolare forza lavoro e consentire i cambiamenti all'interno dell'organizzazione;

- Un uso *sistematico*, che prevede per tutto il personale l'utilizzo di contratti a tempo determinato.

Nei primi due casi potrebbe esserci una relazione positiva tra produttività del lavoro e contratti a tempo determinato poiché l'effetto dannoso sull'accumulo di conoscenza potrebbe essere bilanciato da una migliore selezione di lavoratori o dall'adattamento delle fluttuazioni della domanda. Infatti, un approccio reattivo e pianificato potrebbe essere utilizzato per ricoprire posizioni in periodi di malattia del personale o picco della domanda, o come parte di un periodo di prova e rappresentare una fase di transizione verso un contratto a tempo indeterminato. Nel caso di impiego sistematico e continuativo, è probabile invece che la produttività diminuisca attraverso il disinvestimento in capitale umano e l'indebolimento delle capacità organizzative. Infatti, l'approccio sistematico si riferisce all'uso di posizioni temporanee in qualsiasi momento della vita aziendale, comportando la riduzione delle attività di formazione e riducendo la produttività. In conclusione, se prevalgono approcci reattivi e pianificati, dovremmo aspettarci una relazione positiva tra l'uso incrementale di occupazione a termine e produttività del lavoro. Viceversa, se domina un approccio sistematico, possiamo aspettarci una relazione negativa sulla produttività del lavoro (Cirillo, Ricci, 2020, pp. 4-7).

Il rapporto tra l'utilizzo di contratti a tempo determinato e la produttività del lavoro è stato studiato a livello macro, regionale e aziendale con risultati non coerenti. Concentrandosi sull'Italia, sono state individuate le seguenti relazioni:

- Attraverso l'utilizzo di dati a livello aziendale relativi al periodo 2000 - 2007, è stato riscontrato un effetto controproducente di tutte quelle riforme concernenti la liberalizzazione del mercato del lavoro sulla produttività, rigettando l'ipotesi che la liberalizzazione del mercato del lavoro ed il

ricorso a contratti a tempo determinato incida sulla produttività del lavoro (Cappellari et al., 2012, pp. 188-215);

- Un'analisi campionaria delle imprese manifatturiere italiane mostra un impatto negativo della quota di contratti a tempo determinato sulla crescita della produttività del lavoro (Boeri, Garibaldi, 2007).
- Una relazione negativa emerge anche da uno studio su 3.000 aziende italiane, che mostra come un'elevata percentuale di lavoratori con contratti a tempo determinato possa incidere negativamente sulla crescita della produttività (Lucidi, Kleinknecht, 2010, p. 525-546).

### **1.3 Il rapporto tra flessibilità e retribuzione del lavoro**

Negli ultimi anni è divenuta sempre più evidente la segmentazione tra lavoratori tipici e non, i quali si sono rivelati notevolmente svantaggiati circa la flessibilità della relazione contrattuale, rischi di disoccupazione, capacità di accesso al credito e condizioni retributive. Questo ultimo aspetto è stato oggetto di studio nella letteratura economica. Molte di queste teorie fanno riferimento alla teoria dei differenziali compensativi, secondo cui le persone che lavorano in condizioni di svantaggio, e quindi con contratti di lavoro atipici, hanno diritto a salari più elevati per compensare lo svantaggio lavorativo causato da condizioni di incertezza (Amuedo Dorantes, Serrano Padial, 2007, p. 829-847).

Secondo questa posizione, quindi, che riprende la teoria microeconomica della scelta di consumo, poiché gli individui sono avversi al rischio, qualsiasi contratto che preveda una qualche forma di svantaggio dovrebbe essere compensato da un salario più elevato, in modo che i lavoratori siano indifferenti nella scelta tra lavoro standard o a tempo determinato. I lavoratori che pongono un peso elevato alla disutilità sconteranno il valore salariale previsto del lavoro a tempo determinato a un tasso elevato e sceglieranno il lavoro standard. In una situazione informativa perfetta, l'equilibrio sarebbe quindi Pareto efficiente, e l'aumento del rischio associato ad un contratto a tempo determinato sarebbe accompagnato da un aumento della relativa remunerazione (Rosen, 1986, p. 641-692). Tuttavia, nonostante le opinioni di molti ricercatori, la maggior parte delle prove empiriche indica disparità salariali a scapito dei lavoratori a tempo determinato.

Considerando la differenza salariale tra contratto a tempo determinato e contratto a tempo indeterminato, insieme alla distribuzione salariale media delle imprese, alcuni autori indicano che i lavoratori a tempo determinato riceverebbero un salario più alto se lavorassero con un contratto a tempo indeterminato. Questo differenziale salariale negativo può essere spiegato dal fatto che per un'azienda, al fine di massimizzare i profitti,

sarebbe ottimale assumere lavoratori temporanei, pagando salari più bassi nel caso in cui la domanda del prodotto fosse incerta. Infatti, il fatto che esistano dei costi da sostenere in caso di licenziamento fa sì che per le imprese sia più efficiente avere un numero di lavoratori a tempo determinato da licenziare in caso di shock negativi (Rebitzer, Taylor, 1991, pag. 1373-1382).

La letteratura empirica ha successivamente tentato di determinare la correlazione tra contratti a tempo determinato e disparità salariale attraverso analisi quantitative analizzando diversi paesi.

Prendendo in esame gli Stati Uniti, la ragione della crescente disuguaglianza è associata all'aumento della mobilità occupazionale, che influisce sulla qualità del capitale umano, compromettendone quindi il compenso. Infatti, il capitale umano è considerato come *occupation-specific* ed è caratterizzato da un aumento della produttività con l'aumentare della specializzazione. Per tale motivo lo stipendio medio aumenterà con l'aumentare del numero di anni di lavoro nello stesso posto; tuttavia, sembra che tra gli anni '70 e '90 la percentuale di individui che svolgono un lavoro diverso dall'anno precedente sia aumentata dal 16% al 21%. (Kamburov, Manoskii, 2009, p. 731-759).

Hölscher, Perugini e Pompei (2011, pp. 271310) distinguono ulteriormente gli effetti dell'introduzione dei contratti di lavoro temporaneo tra l'Europa occidentale e quella orientale. Quello che è emerso dai paesi analizzati è stata la correlazione tra lavoro atipico e disuguaglianza; tuttavia, nei paesi dell'Europa orientale, le disparità retributive legate ai contratti a tempo determinato tendono ad essere meno pronunciate, il che corrisponde a una tendenza generale della disuguaglianza più contenuta rispetto ai paesi dell'Europa occidentale. In particolare, nell'Europa dell'Est, i contratti atipici sono guidati principalmente dal grado di formazione e di esperienza del lavoratore e dal settore di impiego. D'altra parte, nei paesi dell'Europa occidentale, esiste un dualismo tra lavoratori con caratteristiche simili che percepiscono salari diversi. I lavoratori a tempo determinato

hanno difficoltà ad aumentare la loro produttività e quindi la loro retribuzione, non potendo acquisire competenze *firm-specific*.

Diverse ricerche hanno poi studiato la dimensione dell'impatto dei contratti atipici sul mercato del lavoro europeo ed italiano.

Per la Francia è stato evidenziato un consistente divario salariale e un maggiore *turnover* dovuto alla segmentazione del mercato del lavoro che riduce i guadagni di efficienza dati dalla flessibilità. Con l'utilizzo di contratti a tempo determinato si verifica una riduzione del costo che l'impresa deve sostenere per licenziare il lavoratore assunto. Ciò potrebbe portare a ridurre il potere contrattuale di quest'ultimo o potrebbe ridurre la differenza salariale tra lavoro atipico e standard, dal momento che i lavoratori saranno disposti ad accettare un livello salariale minore per accedere ad una posizione a tempo indeterminato. In Francia, tuttavia, il primo effetto sembra prevalere, dal momento che per i contratti temporanei è rilevata una penalizzazione salariale del 20% a parità di caratteristiche del lavoratore (Blanchard, Landier, 2002, pp. 214 -244).

Per quanto riguarda il Regno Unito, guardando agli anni '90, Booth, Francesconi e Frank (2000, pp. 585-606), pur vedendo un contratto a tempo determinato come un passo verso un'occupazione stabile, notano una minore soddisfazione verso il lavoro, meno investimenti in formazione e una riduzione salariale del 16% per gli uomini nei confronti del lavoro standard, mentre le donne con contratti a tempo determinato ricevono salari più alti del 13% rispetto al lavoro standard.

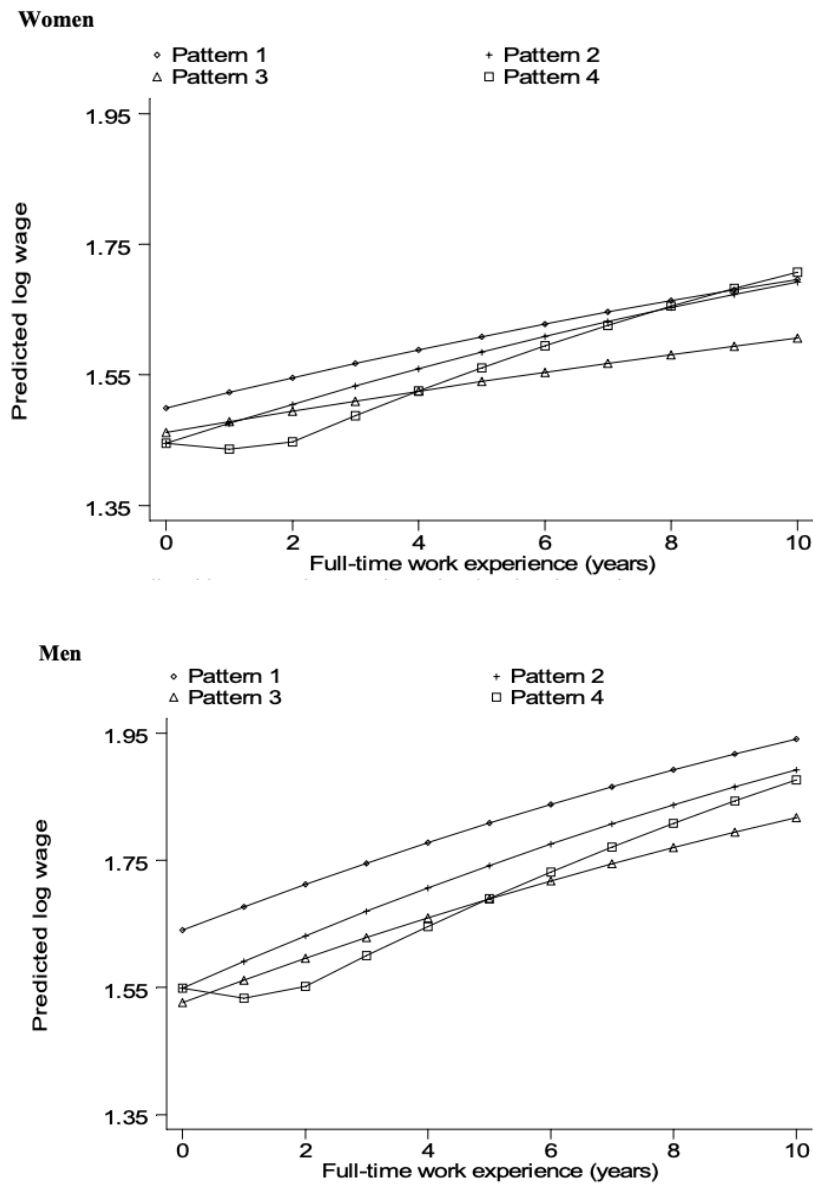
Ciò è osservabile nella figura che segue, dove:

- Pattern 1 rappresenta il lavoratore impiegato a tempo indeterminato;
- Pattern 2 rappresenta il lavoratore assunto a tempo determinato nel primo periodo e indeterminato successivamente;
- Pattern 3 rappresenta il lavoratore che svolge un lavoro stagionale nel primo periodo e a tempo indeterminato successivamente;



- Pattern 4 rappresenta il lavoratore con contratto a tempo determinato nei primi tre periodi e poi assunto a tempo indeterminato.

*Figura 1- Livello salariale in base all'esperienza lavorativa e al pattern selezionato*



Fonte: Booth A., Francescana M., Frank J. (2002), *Temporary Jobs: SteppingStones or Dead Ends?*

Per quanto riguarda l'Italia, Bellani (2009, pp. 399-426), utilizzando i dati dell'indagine sui bilanci delle famiglie italiane dell'anno 2000 della Banca d'Italia, rileva che la quota di lavoratori temporanei che si trovano nei quattro decili più bassi della distribuzione salariale è pari al 52% del relativo totale, contro il 36% dei lavoratori standard. Inoltre, da una scomposizione quantilica il differenziale risulta maggiore per i lavoratori nella parte inferiore della distribuzione salariale. Il rischio di ricevere anche negli anni successivi al contratto precario un salario basso risulta poi tre volte e mezzo maggiore rispetto a chi ottiene un contratto di lavoro standard. Nella parte superiore della distribuzione salariale, invece, un gruppo ristretto di professionisti con contratti a tempo determinato riceve un salario maggiore rispetto ai propri corrispondenti con contratti standard.

Infine, Cutuli (2008, pp. 403-421) ritiene che il lavoro flessibile, a parità di condizioni, venga retribuito in misura minore del lavoro fisso. In particolare, secondo la sua analisi, la penalizzazione salariale per i lavoratori flessibili in Italia è stimata tra l'8% e il 12%. Questo divario non scompare con l'aumentare dell'anzianità lavorativa. Non esiste un gruppo di lavoratori atipici che beneficino della retribuzione del contratto di lavoro, tuttavia, la penalizzazione salariale non è uniforme ma più elevata per i gruppi di persone con qualifiche professionali inferiori. Le assunzioni con contratti flessibili sembrano poi avere un impatto negativo anche sulla retribuzione futura del soggetto, stimata in circa il 4-5% del salario, ma tale dato non è ritenuto statisticamente significativo a causa bassa numerosità campionaria sul quale è stato possibile effettuare la regressione.

Si deve ammettere che non è così intuitivo andare ad indagare quale sia il fattore sottostante che incide sull'andamento del contratto atipico lungo la distribuzione dei salari. Probabilmente, una serie di fattori possono influenzare la penalizzazione salariale per molti lavoratori atipici, come, da un lato, la scarsa capacità o produttività, di cui l'istruzione può essere considerata un segnale, dall'altro, l'utilizzo di contratti atipici in

settori di mercato meno innovativi dove la flessibilità porterebbe a sostenere dei costi più bassi per la sostituzione del personale e quindi anche a dei salari più bassi per i lavoratori ancora occupati e che si sentono a rischio di trovarsi disoccupati.

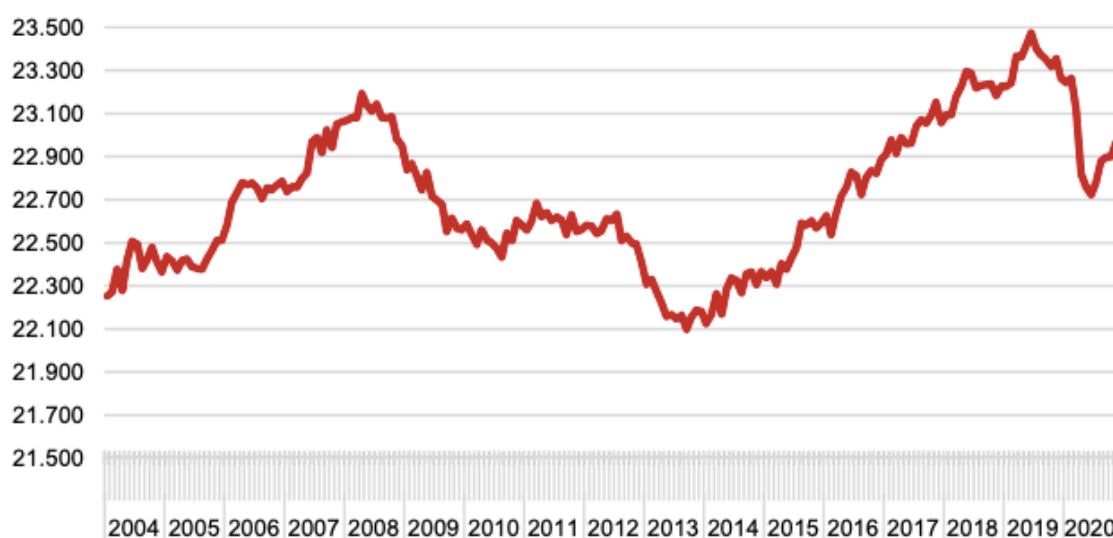
Ad ogni modo, numerosi studi hanno dimostrato che per la stragrande maggioranza dei lavoratori atipici, il lavoro è sotto retribuito, a parità di condizioni sociodemografiche ed occupazionali, rispetto al lavoro di lavoratori stabili. Tale penalizzazione è più pronunciata per coloro che, tra i lavoratori atipici, si collocano nei decili più in basso nella distribuzione del reddito. Di conseguenza, le persone più deboli e inelleggibili pagano i costi più elevati dell'utilizzo di contratti atipici. In altre parole, in riferimento ad un livello di basso salario, il fatto di far parte della categoria di lavoratori atipici si è rivelato un altro elemento di svantaggio. Naturalmente, lo stesso vale per altri fattori di disparità dei salari, come il sesso. A questo proposito va detto che le donne sono i soggetti che risentono maggiormente di questa disparità.

## CAPITOLO II – La flessibilità nel mercato del lavoro in Italia

### 2.1 Quadro attuale del mercato del lavoro in Italia

Il mercato del lavoro italiano è stato duramente colpito dagli effetti della crisi causata dall'avvento del Covid-19. L'analisi che segue prende in esame l'evoluzione del mercato del lavoro, concentrandosi sulle dinamiche legate alla tipologia contrattuale dei lavoratori. Prendendo in analisi l'anno 2020 e i dati ISTAT<sup>5</sup>, assistiamo a partire dal mese di giugno una lenta ripresa dell'occupazione, dopo lo shock provocato dalla pandemia a partire dal mese di marzo, come possiamo osservare nella *Figura 2*.

*Figura 2 – Numero di occupati (2004-2020)*



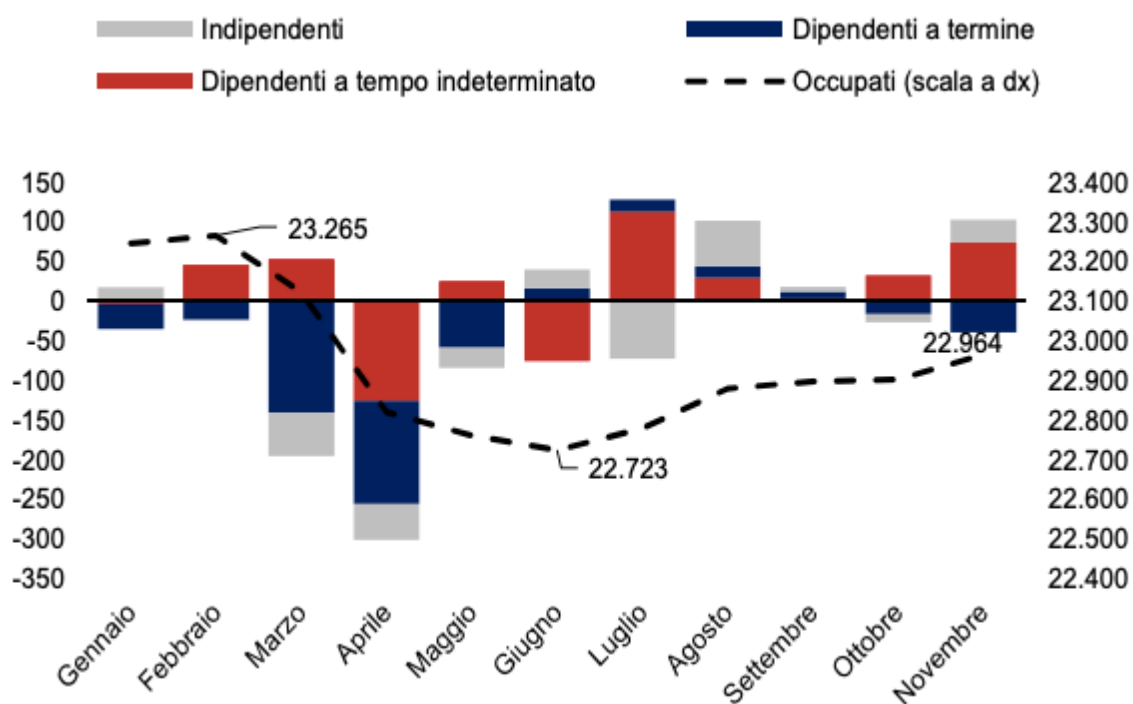
*Fonte: Istat (2020), Il mercato del lavoro 2020. Una lettura integrata, p. 12*

Tra giugno e novembre sono stati reintegrati circa 241.000 occupati, circa la metà della perdita causata dalla pandemia, con un bilancio di circa 300.000 occupati in meno

<sup>5</sup> Istituto Nazionale di Statistica - ISTAT (2020), *Il mercato del lavoro 2020. Una lettura integrata*, Roma, <https://www.istat.it/it/archivio/253812>

rispetto a febbraio. La ripresa si è concentrata principalmente sui dipendenti a tempo indeterminato e sugli indipendenti, che comunque rispetto al periodo pre-pandemia ha registrato 92.000 lavoratori in meno. Al contrario, invece, l'occupazione a tempo determinato ha continuato a diminuire, subendo gli effetti più duri. Infatti, tra marzo e giugno su questo comparto si era verificata più del 50% della rimessa di lavoratori e tra il secondo mese dell'anno e novembre si è avuto una riduzione di 332.000 unità di lavoratori dipendenti a tempo determinato (Figura 3) (ISTAT, 2020, pp. 11-12).

**Figura 3-** Numero di occupati e variazione mensile per carattere dell'occupazione



Fonte: Istat (2020), *Il mercato del lavoro 2020. Una lettura integrata*, p. 12

Il calo dell'occupazione ha avuto inizio a marzo, registrando 143.000 unità in meno rispetto al mese precedente, mese con il più alto livello di occupazione. Le perdite occupazionali di marzo hanno riguardato per la maggioranza i lavoratori dipendenti a

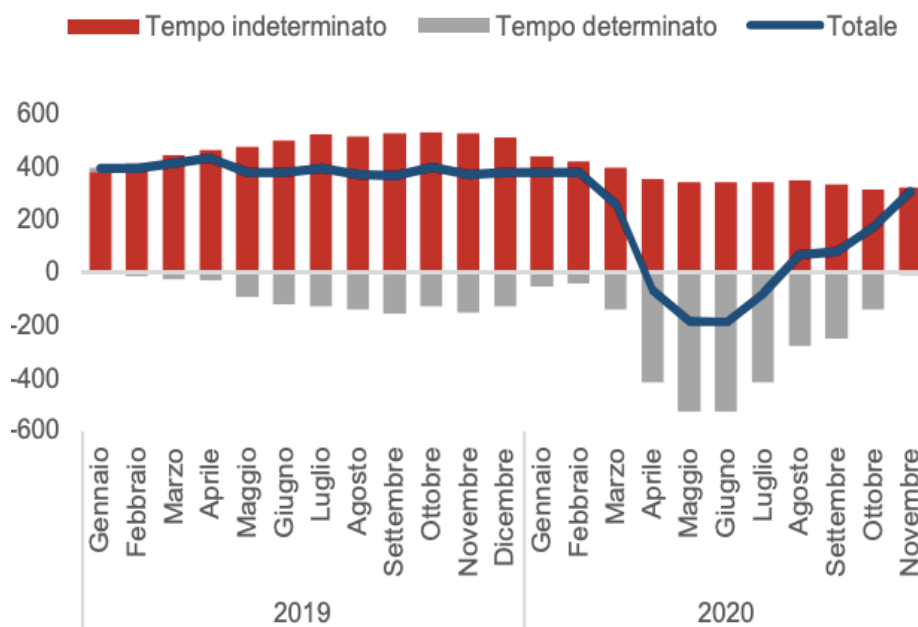
termine, con -141 mila unità, e gli indipendenti, mentre i lavoratori dipendenti a tempo indeterminato registravano un leggero incremento. Ad aprile, tuttavia, il calo si è registrato anche per i lavoratori a tempo indeterminato. L'occupazione è diminuita fino a giugno, raggiungendo il punto di minimo con 222 milioni e 723 mila occupati (ISTAT, 2020, p. 13).

A partire da luglio vi è stato un cambio di rotta che ha interessato inizialmente i lavoratori dipendenti, e a partire da agosto gli autonomi. Più moderate sono state le variazioni registrate nei mesi successivi, seguite poi da una ripresa dell'occupazione a novembre, che registra comunque una contrazione del lavoro dipendente a termine, con 40 mila unità in meno. Tuttavia, nonostante il recupero nei mesi finali dell'anno, si è ancora lontani dai livelli occupazionali precedenti la diffusione della pandemia. Questa dinamica è confermata dall'evoluzione dei flussi di attivazione e cessazione contrattuale<sup>6</sup>. Infatti, il saldo di questi flussi mostra un trend in crescita fino a marzo, in cui comunque si manifesta un netto rallentamento, e diminuisce poi dagli inizi di aprile per poi peggiorare nuovamente fino alla metà del mese di giugno. Nel mese di luglio si assiste a un'attenuazione del saldo negativo, che ad agosto torna positivo, mantenendo tale tendenza fino a novembre (*Figura 4*) (ISTAT, 2020, p.13).

---

<sup>6</sup> I flussi delle attivazioni e cessazioni contrattuali sono registrati nelle Comunicazioni Obbligatorie, cioè le comunicazioni che i datori di lavoro devono inviare ai servizi di competenza qualora vi siano delle trasformazioni nel rapporto lavorativo.

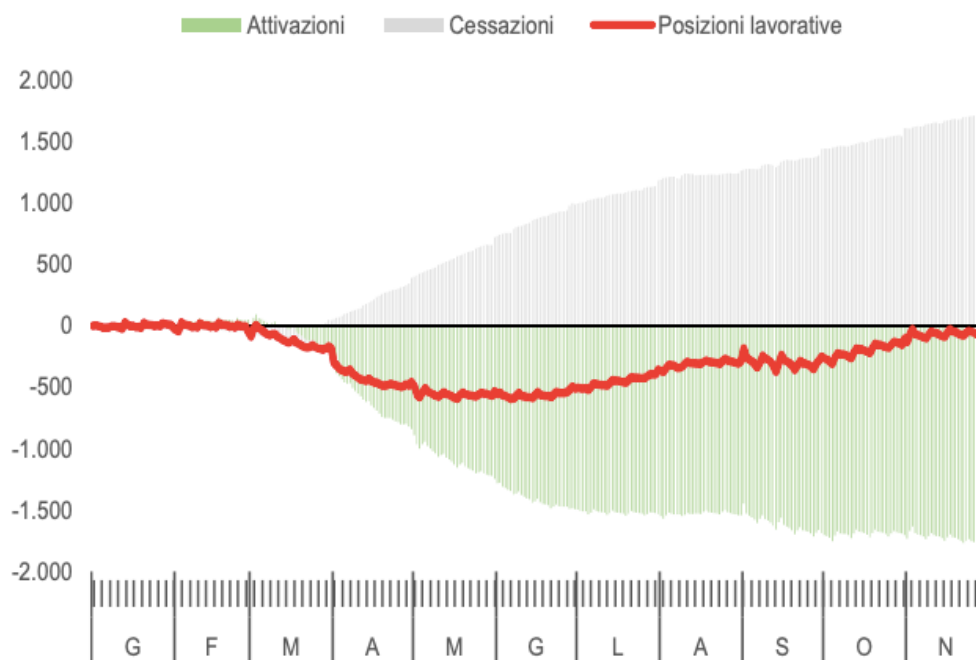
**Figura 4- Variazioni dei saldi di attivazioni e cessazioni delle posizioni lavorative dipendenti per tipologia di contratto**



Fonte: Istat (2020), *Il mercato del lavoro 2020. Una lettura integrata*, p. 13

Per quanto concerne i contributi cumulativi giornalieri alla variazione delle posizioni lavorative dipendenti, rispetto ai dati relativi all'anno precedente, si evidenzia come alla iniziale stabilità di gennaio e febbraio segua una graduale perdita di posti di lavoro dai primi giorni di marzo, con un picco negativo di oltre 500.000 posizioni in meno nei mesi di maggio e giugno, e un successivo recupero tra luglio e settembre, evidenziato nei mesi di ottobre e novembre (Figura 5). A fine novembre si sono registrati circa 51.000 posizioni lavorative in meno rispetto ai primi undici mesi del 2019 (ISTAT, 2020, p. 13).

**Figura 5-** *Variazioni tendenziali dei flussi giornalieri cumulati di attivazioni e cessazioni delle posizioni lavorative dipendenti*



Fonte: Istat (2020), *Il mercato del lavoro 2020. Una lettura integrata*, p. 13

Tale andamento è determinato da una riduzione del saldo tra attivazioni e cessazioni. Infatti, entrambe le grandezze indicano un calo, ma la diminuzione del trend delle attivazioni è stata maggiore rispetto alla diminuzione delle cessazioni. Ciò è spiegabile dalle mancate attivazioni di contratti di breve termine e al mancato rinnovo di quelli a tempo determinato ormai terminati. Infatti, se fino al secondo mese dell'anno le variazioni delle posizioni lavorative a tempo indeterminato e determinato erano simili, a partire dall'inizio di marzo, gli andamenti hanno cominciato a differire notevolmente, con una marcata contrazione delle posizioni a tempo determinato. A partire da aprile poi le cessazioni sono diminuite progressivamente, probabilmente a causa del blocco dei licenziamenti ma anche per i rapporti a termine che non sono stati iniziati precedentemente. A fine novembre le 51.000 posizioni in meno rispetto allo stesso periodo del 2019 sono la conseguenza della riduzione di un milione e 794 mila attivazioni



di contratti, di cui circa 1 milione per le posizioni a tempo determinato, e di un decremento più contenuto delle cessazioni pari a 1 milione e 744 mila, di cui 1 milione e 385 per le posizioni a tempo determinato.

Analizzando le dinamiche dell'occupazione per tipologia oraria, si osserva calo più pronunciato del part time, che tradizionalmente è diffuso nel settore dei servizi, il più colpito nel corso della crisi derivante dalla pandemia. Per questa tipologia si è registrato il -4,6% a fronte del -1,3% del calo registrato nei contratti a tempo pieno. In questo contesto, la percentuale di riduzione del tempo parziale è più accentuata nel Centro-Nord (-5%) rispetto al Mezzogiorno (-3,6%), contrariamente alle variazioni registrate nel tempo pieno (Mezzogiorno -1,7%, Centro-Nord -1,2%).

**Tabella 1 – Occupati per carattere dell'occupazione e tipologia oraria**

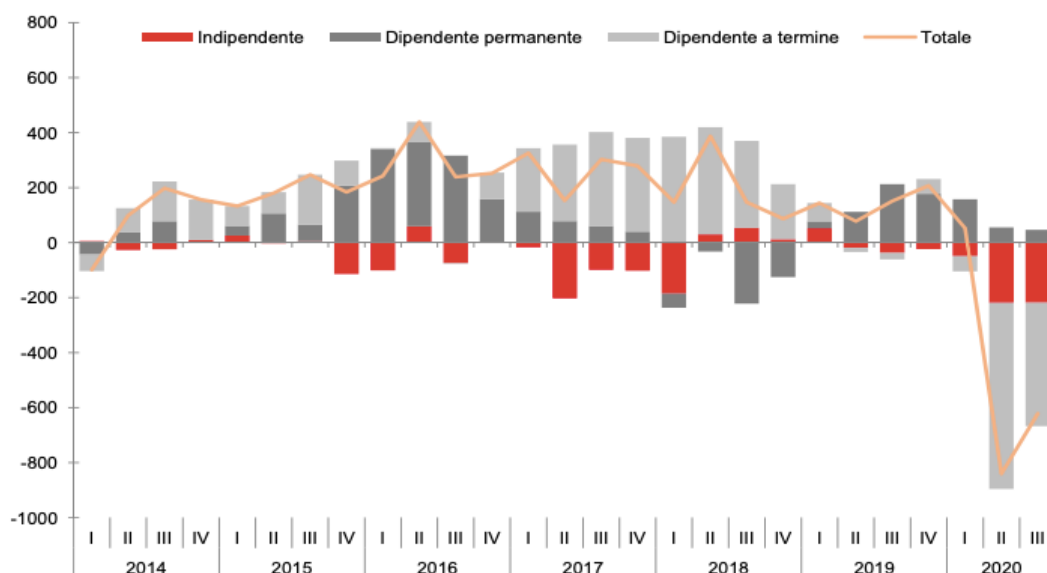
	Totale	Dipendenti	Indipendenti	Tempo determinato	Tempo indeterminato	Tempo pieno	Tempo parziale	di cui involontari
IV trimestre 2019 - IV trimestre 2020								
variazioni assolute in migliaia								
Mezzogiorno	-49,2	-41,5	-7,7	-116,5	75,0	7,6	-56,8	-39,4
Centro-Nord	-365,0	-243,2	-121,8	-266,1	22,9	-142,1	-222,8	-82,7
Italia	-414,1	-284,7	-129,5	-382,6	97,9	-134,5	-279,6	-122,1

Fonte: Associazione per lo sviluppo dell'industria nel Mezzogiorno (SVIMEZ), Ente Bilaterale Confederale (ENBIC), Report SVIMEZ/ENBIC. *Il lavoro nella pandemia: impatti e prospettive per persone, settori e territori, 2020, p. 14*

Nel periodo tra il 2014 ed il 2019 l'occupazione ha registrato una graduale ripresa, con due picchi, rispettivamente nel 2016 e nel 2018. La fase espansiva si è poi attenuata a partire dalla prima metà del 2019, registrando un forte calo nel 2020. La maggiore

contrazione (3,6%) si è registrata nel secondo trimestre del 2020, con 84.000 occupati in meno, proseguita poi nel terzo trimestre con -626.000 occupati (2,6%). Questa dinamica ha riportato l'occupazione ai livelli del 2016 (ISTAT, 2020, p. 28). Di questi, il lavoro autonomo ma ancora di più i dipendenti a termine sono quelli che hanno subito la maggiore contrazione, registrando un calo di 677.000 unità occupate per il secondo trimestre e di 449.000 nel terzo. Il lavoro dipendente con contratti a tempo indeterminato è invece riuscito a tenere grazie, come già anticipato, al blocco dei licenziamenti (ISTAT, 2020, p. 29).

**Figura 6 – Occupati per tipologia di contratto**

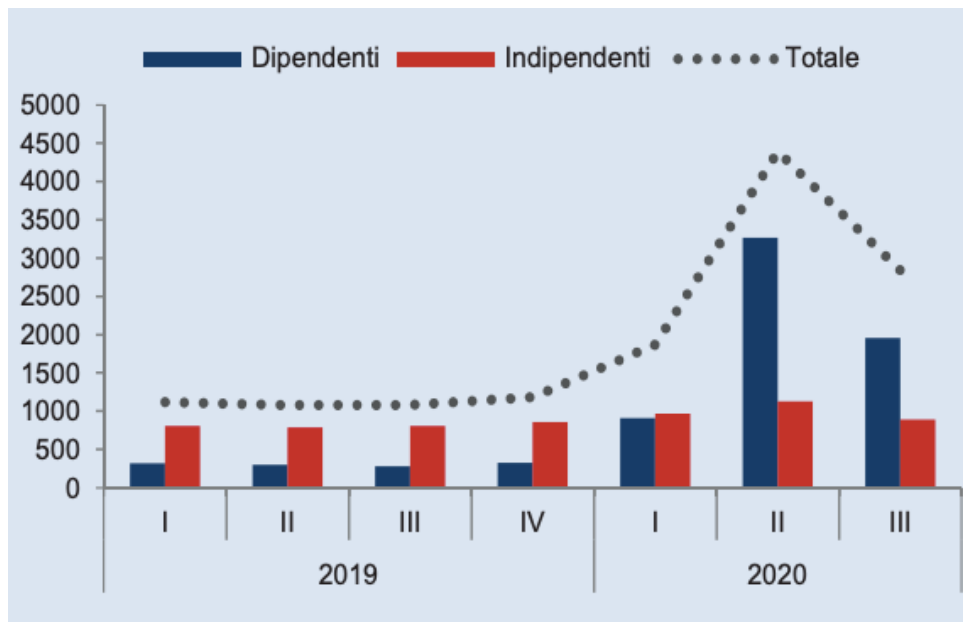


Fonte: Istat (2020), *Il mercato del lavoro 2020. Una lettura integrata*, p. 28

La pandemia ha inoltre comportato una riorganizzazione del lavoro. Al fine di assicurare la sicurezza di chi lavora e di chi consuma dai rischi di contagio, durante l'emergenza sanitaria è stato testato il lavoro da remoto su larga scala, modalità che fino al 2020 era poco diffusa. Prendendo come riferimento le professioni per cui è possibile lavorare da remoto, che si concentrano principalmente nei servizi, la diminuzione dell'occupazione rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente per queste professioni

è più contenuto. Mentre nel 2019, come già detto, il lavoro da casa era residuale, nel 2020 il lavoro da casa segnala una crescita vertiginosa, arrivando nel secondo trimestre al 18,6% tra lavoratori dipendenti (1,6% nel 2019) e al 21,9% (14,7% nel 2019) tra gli autonomi, con un totale di 3 milioni nella media dei tre trimestri (ISTAT, 2020, pp. 36-37).

**Figura 7-** Numero di impiegati che hanno lavorato da casa almeno una volta nelle quattro settimane precedenti l'intervista per posizione professionale (valori assoluti in migliaia)



Fonte: Istat (2020), *Il mercato del lavoro 2020. Una lettura integrata*, p. 37

## 2.2 La disciplina normativa sul lavoro flessibile

Il mercato del lavoro italiano è stato caratterizzato da una profonda revisione normativa. In particolare, sono state privilegiate le tipologie di lavoro non standard, attraverso una liberazione dei rapporti temporanei e un'incentivazione di quelli a tempo ridotto. Tali riforme si sono concentrate sull'introduzione di meccanismi di flessibilità in entrata, andando ad ampliare il numero di istituti contrattuali e modificando quelli già in essere. Inoltre, queste riforme non sono intervenute sui regimi di protezione del lavoro a tempo indeterminato, ma hanno puntato sull'ampliamento degli istituti contrattuali per rendere più facile l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, adattando gli istituti contrattuali ai mutamenti dell'organizzazione del lavoro (Macciocchi, Tironi, 2017, p. 14).

Il percorso di deregolamentazione del mercato del lavoro italiano non è stato un caso isolato nel panorama europeo ed è stato sostenuto dall'OECD con la pubblicazione del Job Study<sup>7</sup> nel '94, i cui risultati consigliavano di adottare un insieme di misure volte ad ampliare le tipologie di contratto, oltre che ad incrementare la flessibilità di orario e salario, riducendo le norme a protezione del lavoro e riformando le modalità di accesso ai sussidi di disoccupazione.

In Italia la stagione delle riforme è iniziata negli anni '80, con una serie di interventi legislativi che hanno rappresentato una prima risposta all'esigenza di flessibilità da parte del mondo imprenditoriale, motivata dai cambiamenti dell'organizzazione del lavoro (Tiraboschi, 2006, p. 3).

In generale, comunque, lo sviluppo delle politiche di flessibilità nel nostro Paese è stato segnato da tre fasi, quali:

---

<sup>7</sup> OECD, The OECD Jobs Study. Facts, Analysis, Strategies, 1994, [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

- *Prima fase ('50-'70)*: in questa fase il diritto del lavoro si è strutturato secondo il principio della stabilità dell'occupazione. In questi anni, si viene a creare una tipologia che regola i rapporti lavorativi a sostegno delle garanzie costituzionali, che concerne quindi la tutela dei rapporti lavorativi, con riferimento a quei rapporti di tipo subordinato, full-time, ed indeterminati, ed alla sua stabilità nel tempo. In questo stesso periodo viene introdotto il contratto di lavoro a tempo determinato, attraverso la legge n. 230 del 1962, rappresentando un punto di flessione rispetto alla normativa vigente, ma comunque sottoposto a dei vincoli per quel che concerne il suo utilizzo, limitandolo solo ad alcuni comparti e tipi di prestazioni.
- *Seconda fase ('70 - '80)*: questo periodo, segnato in primo luogo dalla necessità di rispondere alle crisi economiche ed alle ristrutturazioni industriali che hanno interessato l'Italia, rappresenta una fase in cui la flessibilità resta ancora un'eccezione alla regola dell'inderogabilità; un periodo in cui l'aumento della disoccupazione, l'ammodernamento tecnologico, lo sviluppo del settore terziario e la partecipazione delle donne al mercato del lavoro richiedono una flessibilità come risposta temporanea a specifiche situazioni. Sono di questa fase la riforma dei contratti a tempo determinato, le prime regolamentazioni che favoriscono il part-time, l'istituzione dei contratti di formazione e lavoro rivolti ai lavoratori sotto i 30 anni (Altieri, 2009).
- *Terza fase ('90 - oggi)*: questa fase rappresenta una svolta importante in quanto la flessibilità non appare più come una semplice risposta per affrontare le sfide dei cambiamenti tecnologici e produttivi che interessano le aziende, ma una strategia rivolta all'incremento dei livelli di occupazione. Secondo diversi studiosi, un lavoro che si evolve

continuamente e che sia al tempo stesso flessibile e caratterizzato dalla riduzione dei cicli economici, del tempo di lavoro e dall'elasticità dei soggetti nei confronti del proprio lavoro, avrebbe potuto apportare gradi miglioramenti nelle attuali dinamiche occupazionali. Questo cambiamento verso delle tipologie più flessibili è stato da più parti visto come una conquista fondamentale per la società italiana in cui vigeva, fino a qualche anno prima, un modello di regolazione piuttosto rigido. Secondo Paci ed altri studiosi, oltre all'aumento del numero dei disoccupati, che si concentravano maggiormente nel Sud dell'Italia e tra donne e giovani, la rigida regolazione dei rapporti di lavoro aveva portato al diffondersi del lavoro in nero e dell'economia sommersa visto che in quest'ultimo il lavoro è flessibile e *part-time*. In sostanza, la forte rigidità delle regole ha portato ad incentivare lo sviluppo di un'area esente da questa regolazione nella quale non vi era un sostegno al reddito per chi non aveva un lavoro e, nella quale, avvenivano senza nessun vincolo sia i licenziamenti che le assunzioni (Paci, 2007).

Analizziamo ora nel dettaglio quelle che sono le principali riforme del mercato del lavoro degli ultimi anni.

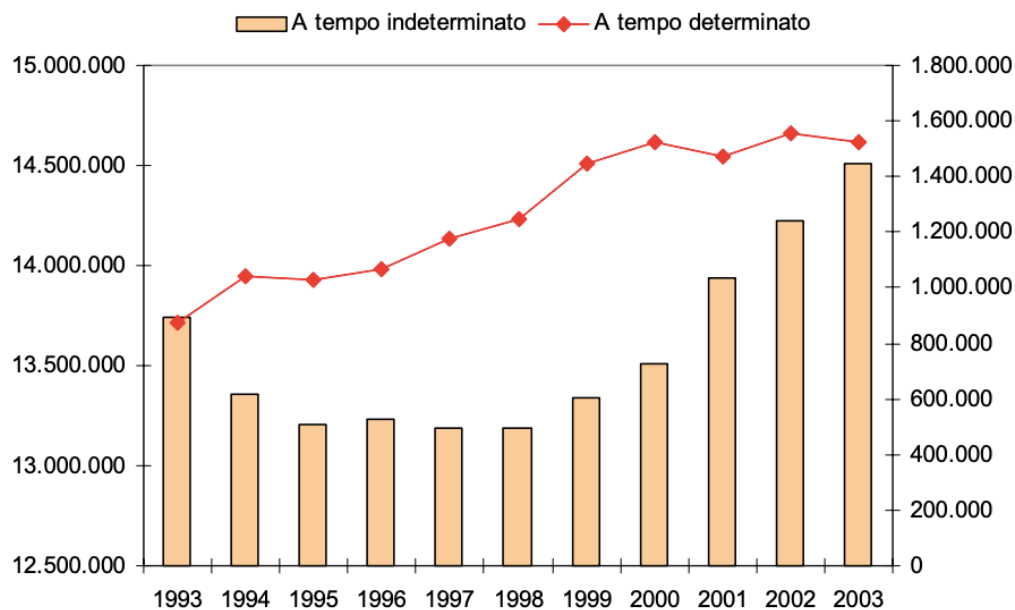
### **2.2.1 Il pacchetto Treu (Legge n. 196/1997)**

La prima riforma organica del mercato del lavoro dipendente è quella relativa al Pacchetto Treu, che recepisce i contenuti dell'Accordo per il lavoro del 1996. Questo pacchetto ha introdotto una serie di importanti novità e cambiamenti, quali (Soru, Zanni, 2004, p. 9):

- Svincola il contratto a tempo determinato dal requisito di eccezionalità, rendendolo utilizzabile per fronteggiare esigenze di carattere temporaneo dell'impresa utilizzatrice e quindi ampliandone l'applicazione;
- Introduce il lavoro interinale, sia a tempo determinato che indeterminato;
- Incentiva il part-time, rimodulando gli oneri retributivi;
- Interviene sull'istituto dell'apprendistato, innalzando la fascia d'età e la durata del contratto e fissando la durata minima della formazione obbligatoria a 120 ore annuali.

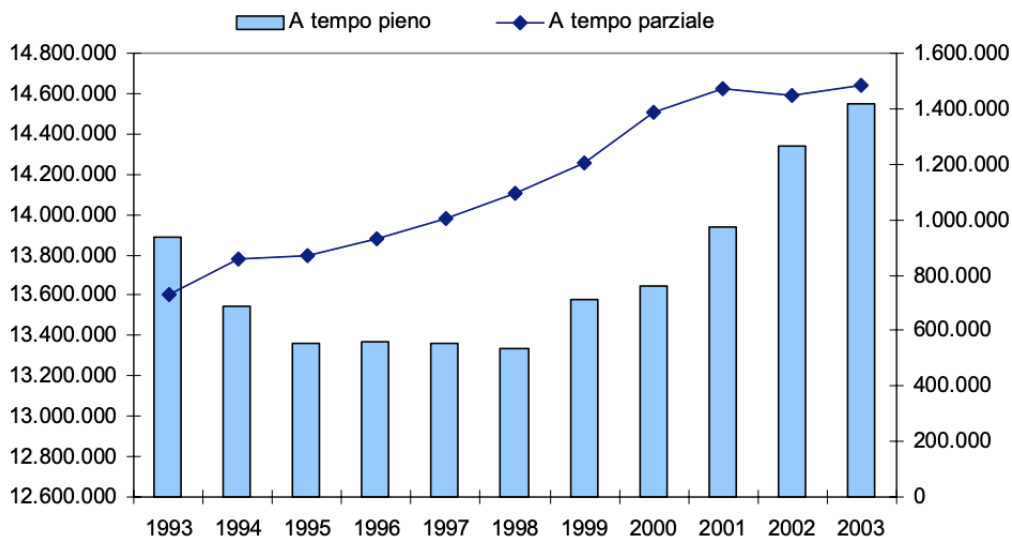
È interessante osservare come l'impatto della riforma sia immediatamente visibile. Vi è stato, infatti, un significativo aumento del lavoro a tempo determinato a scapito, inizialmente, di quello a tempo indeterminato, che ha tuttavia ripreso in un secondo momento la sua dinamica positiva (*Figura 8*). Anche il part-time ha registrato significativi tassi di crescita (*Figura 9*).

**Figura 8** – Trend del lavoro a tempo determinato e lavoro a tempo indeterminato in Italia



Fonte: Soru A., Zanni C., *Dal pacchetto Treu alla Riforma Biagi. Evoluzioni della contrattualistica sul lavoro e riflessi del sistema occupazionale*, Area Ricerca Formaper, *Quick Report n. 36*, 2004, p. 10

**Figura 9** – Trend del lavoro a tempo pieno e del lavoro a tempo parziale in Italia



Fonte: Soru A., Zanni C., *Dal pacchetto Treu alla Riforma Biagi. Evoluzioni della contrattualistica sul lavoro e riflessi del sistema occupazionale*, Area Ricerca Formaper, *Quick Report n. 36*, 2004, p. 11



### 2.2.2 La riforma Biagi (Legge n. 30/2003)

La Riforma Biagi, a differenza della precedente, interviene su quasi tutti gli istituti esistenti, ad eccezione del lavoro a tempo determinato, ed ha introdotto nuove forme contrattuali. Gli obiettivi della legge erano quelli di chiarire le molteplici tipologie contrattuali e soprattutto distinguere tra tipologie di lavoro dipendente e tipologie di lavoro autonomo, riducendo le tipologie cd. parasubordinate. In particolare, si intendeva distinguere tra le collaborazioni coordinate e continuative le situazioni di lavoro dipendente mascherato da quelle effettivamente svolte in autonomia. La riforma si proponeva di tutelare i lavoratori, senza ignorare la necessità di flessibilità del mercato del lavoro. Per tale fine la riforma ha previsto (Soru, Zanni, 2004, p. 13):

- La creazione di un nuovo strumento di collaborazione a progetto, stipulabile solo se ricorrano l'esistenza di un progetto collegato ad un determinato risultato finale ed il coordinamento funzionale al progetto, che non deve pregiudicare l'autonomia nell'esecuzione;
- L'aumento delle forme flessibili del lavoro dipendente, al cui interno vengono riordinati i contratti a contenuto formativo o di tirocinio.

Inoltre, sono state proposte nuove forme di lavoro, quali (Macciocchi, Tironi, 2017, pp. 19-20):

- Contratto di inserimento, in sostituzione del contratto di formazione lavoro, che ha lo scopo di facilitare l'accesso al mercato del lavoro dei soggetti svantaggiati, attraverso la realizzazione di un progetto individuale di inserimento, finalizzato a garantire l'adeguamento delle competenze professionali del lavoratore nel contesto lavorativo;
- Riforma del lavoro interinale, denominato somministrazione di lavoro, che può essere a tempo determinato o a tempo indeterminato (*staff leasing*);

- Lavoro intermittente (*Job on call*), che costituisce una tipologia contrattuale che consente lo svolgimento di una prestazione lavorativa a carattere discontinuo, in cui il lavoratore si impegna a rendersi disponibile per un periodo di tempo prestabilito a fronte di un'indennità mensile di disponibilità.
- Lavoro ripartito (*job sharing*), che impegna due lavoratori all'adempimento di un'unica prestazione lavorativa;

### 2.2.3 La riforma Fornero (Legge n.92/2012)

La riforma Fornero è stata introdotta a seguito della crisi finanziaria ed economica che ha colpito il nostro Paese e si prefigge l'obiettivo di:

*«realizzare un mercato del lavoro inclusivo e dinamico, in grado di contribuire alla creazione di occupazione, in quantità e qualità, alla crescita sociale ed economica e alla riduzione permanente del tasso di disoccupazione»<sup>8</sup>*

In particolare, la riforma vuole (Costa, 2013, pp. 1-2):

- Promuovere l'istaurazione di rapporti di lavoro più stabili, definendo quello a tempo indeterminato come contratto dominante;
- Ridistribuire in maniera più equa le tutele dell'impiego, contrastando l'uso inadeguato delle tipologie contrattuali flessibili;
- Rafforzare l'efficacia del sistema degli ammortizzatori sociali;

---

<sup>8</sup> Costa P., *La riforma del mercato del lavoro*, Mondadori Education, 2013, p. 1, [www.mondadorieducation.it](http://www.mondadorieducation.it)

- Promuove una maggiore inclusione delle donne nel mondo del lavoro e valorizzare l'apprendistato come via primaria per l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro.

Come già accennato, il contratto di lavoro a tempo indeterminato viene definito come contratto dominante, il che sottolinea il fatto che si tratti della forma comune di rapporto di lavoro. Tuttavia, al fine di garantire la flessibilità, vengono introdotte alcune misure tese a facilitare la stipula di contratti di lavoro a tempo determinato, prevedendo ad esempio di poter instaurare un primo impiego a tempo determinato anche senza che vi siano dei motivi di carattere produttivo ed organizzativo, lasciando tale possibilità solo per i contratti di durata inferiore a dodici mesi, e disciplinando i limiti di tempo entro cui la prestazione può continuare oltre la scadenza del termine, estendendoli da 20 a 30 giorni. Superato questo periodo il contratto si considera a tempo indeterminato. Un altro elemento che concerne la flessibilità in entrata è quello dell'apprendistato, elemento che secondo i rappresentanti dello Stato dovrebbe facilitare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro. A tal fine, la Riforma prevede che le aziende in cui vi siano a lavorare almeno 10 dipendenti, possano assumere tre apprendisti ogni due dipendenti. Tuttavia, nonostante questa agevolazione, al fine di favorire la stabilizzazione dei posti di lavoro, viene previsto che questi datori non possano porre in essere nuovi contratti se nei 3 anni precedenti non abbiano confermato almeno la metà degli apprendisti. La forma contrattuale dell'apprendistato deve avere una durata almeno di sei mesi, salvo il caso di una durata minore per le attività stagionali.

Al fine di contrastare l'abuso e l'uso ingannevole delle forme di lavoro flessibile, la Riforma ha introdotto restrizioni più severe nell'utilizzo dei contratti atipici. In particolare, per quanto riguarda le co.co. pro., ossia quelle collaborazioni coordinate e continuative a progetto, le principali novità sono (Costa, 2012, p. 3):

- La definizione più rigorosa del progetto, che deve essere specifico e non può consistere in una semplice riaffermazione dell'oggetto sociale del cliente, né comportare lo svolgimento di compiti puramente esecutivi o ripetitivi;
- L'eliminazione del concetto di "programma di lavoro o fase di esso", più ampio e flessibile;
- La conversione in rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, fin dalla data di costituzione, nel caso di rapporti redatti senza l'identificazione di uno specifico progetto, nonché di quelli in cui il collaboratore svolga la propria attività con modalità analoghe a quelle tipiche dei lavoratori dipendenti dell'impresa committente, ad eccezione delle prestazioni di elevata professionalità, e salva la prova contraria fornita dal committente;
- La previsione di una retribuzione di base, commisurata alla quantità e alla qualità del lavoro svolto e non inferiore al minimo stabilito per ciascun settore di attività in sede di contrattazione collettiva, che deve in ogni caso tener conto del salario minimo applicato nel medesimo settore alle mansioni equiparabili svolte dai lavoratori subordinati;

La riforma prevede anche misure per contrastare le false Partite Iva, che vengono utilizzate al fine di instaurazione rapporti di lavoro autonomo che in realtà sottendono rapporti dipendente. Questi vengono, a meno che non sia dimostrato diversamente, ridefiniti in modo automatico come dei rapporti di collaborazione coordinata e continuativa (Co.co.co), se vengono a verificarsi almeno due delle seguenti condizioni (Costa, 2012, p. 4):

- Che la collaborazione con lo stesso committente abbia una durata maggiore di otto mesi annui per due anni di seguito;

- Che il corrispettivo risultante da tale collaborazione rappresenti più dell'80% dei compensi annui percepiti dal collaboratore durante un arco di tempo di due anni consecutivi;
- Che il collaboratore abbia una propria postazione fissa di lavoro in una delle sedi del committente.

La Riforma ha rinnovato il sistema degli ammortizzatori sociali attraverso il nuovo istituto dell'Assicurazione Sociale per l'Impiego (ASpI). L'ASpI ha il fine di assicurare a quei lavoratori che abbiano involontariamente perso il lavoro un'indennità su base mensile di disoccupazione, a sostituzione delle indennità già esistenti di disoccupazione.

#### **2.2.4 Jobs Act (Legge n. 183/2014)**

Dopo due anni dalla Riforma Fornero si ha il *Jobs Act*, una riforma giustificata con le richieste dell'Unione Europea e guidata dallo scambio tra riforme strutturali e flessibilità delle regole di bilancio. Per il mercato del lavoro, la legge interviene sul tema dei contratti flessibili, con un progetto di sistematizzazione e riordino delle diverse tipologie contrattuali seguendo una logica di semplificazione e superamento di quelle non coerenti con il contesto del Paese ed internazionale. I risultati sono stati al di sotto delle aspettative, in quanto c'è stata l'eliminazione solo di un contratto flessibile, fondamentalmente quasi inutilizzato, quale il *job sharing*, mentre per gli altri, cioè il *part-time*, il lavoro intermittente, l'apprendistato e il lavoro accessorio, ci sono stati aggiustamenti mirati ad accentuare i margini di flessibilità (Riccardi, 2017, p. 508).

In particolare, per quanto concerne il lavoro a tempo parziale, il nuovo decreto non fa più riferimento alle tre tipologie di contratti part-time precedentemente previste,

quali orizzontale, verticale o misto, ma viene considerato tempo parziale il rapporto di lavoro con orario inferiore a quello normale fissato in 40 ore settimanali.

Le forme di lavoro parasubordinato e associativo, fino ad allora limitate dalla riforma Fornero, vengono con il *Jobs Act* definitivamente abolite. Per quanto concerne il contratto a termine e la somministrazione a tempo determinato, viene estesa l'acausalità prima stabilita per un periodo di 12 mesi. Attualmente non si ha più alcun limite sul piano causale per questi contratti, che conservano vincoli solo su altri piani, che sono per il contratto a termine la durata complessiva e per la somministrazione a tempo determinato un limite percentuale sul totale degli occupati. Per la prima volta, inoltre, viene abbandonata la tassatività nelle causali di accesso per la somministrazione di lavoro a tempo indeterminato, che diviene liberamente fruibile con il solo limite del 20% degli occupati (Riccardi, 2017, p. 509).

Tra le novità, L'ASpI diventa NASpI e include oltre alla ASpI l'ex sussidio di disoccupazione a requisiti ridotti. La durata massima di concessione del nuovo sussidio viene legata all'ammontare dei contributi corrisposti, e quindi all'anzianità di servizio del disoccupato. Il fine è quello di rafforzare il carattere assicurativo dell'indennità, per premiare la continuità della attività lavorativa. Viene poi introdotto un sussidio di disoccupazione di carattere assistenziale, a carico della fiscalità generale, da erogare a coloro che, avendo esaurito la durata massima di NASpI oppure non avendo raggiunto i requisiti contributivi per accedervi, continuano ad essere disoccupati e si trovano, inoltre, in condizioni di povertà (ASDI). Quest'istituto è parecchio costoso, almeno in prospettiva, per il bilancio pubblico ed è questo il motivo per cui, dove esiste, è fortemente condizionato all'obbligo del disoccupato di cercare attivamente lavoro e di accettare il lavoro che venga offerto dai servizi pubblici per l'occupazione. Questa scelta di introdurre un reddito minimo per i disoccupati poveri rispecchia la scelta fatta da quei Paesi che legano il reddito minimo alla ricerca del lavoro e non solo alle condizioni di bisogno (Dell'Aringa, 2016, p. 97).

### 2.3 Lavoro flessibile e precarietà: il Decreto Dignità

Il Decreto Dignità si pone l'obiettivo di combattere la precarietà del lavoratore manifestatasi a seguito degli interventi normativi volti alla flessibilizzazione del lavoro. Il punto di partenza dell'intervento normativo è rinvenibile infatti nell'art. 36 della Costituzione italiana, secondo il quale:

*«Il lavoratore ha diritto ad una retribuzione proporzionata alla quantità e alla qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla sua famiglia un'esistenza libera e dignitosa. La misura minima della retribuzione deve andare oltre il minimo vitale o di sussistenza in modo da garantire una retribuzione adeguata alle esigenze sociali oltre che ai bisogni immediati del lavoratore»<sup>9</sup>.*

L'obiettivo del legislatore era quello di ridurre la precarietà di alcuni rapporti di lavoro e nel frattempo favorire la stabilità dell'occupazione. A tal fine il decreto mira a limitare il ricorso ai contratti a termine che spesso i datori di lavoro utilizzano senza una reale necessità, incrementando i contratti a tempo indeterminato. In realtà, molte sono state le critiche. Gran parte della letteratura ha sostenuto che l'inserimento di limiti alla tipologia dei contratti a termine potrebbe disincentivare le imprese ad assumere ponendo fine ai rapporti di lavoro precario in essere e segnando così il passaggio dal lavoro precario alla disoccupazione (Colucci, 2018, p.7). Altri, invece, hanno ritenuto troppo ottimistica la convinzione che i limiti previsti dal decreto per questa tipologia di contratto avrebbero indotto le imprese ad un crescente utilizzo del contratto a tempo indeterminato.

Tra le soluzioni contenute nel Decreto Dignità, che cercano di superare quelle presenti nel Jobs Act, vi sono restrizioni all'utilizzo dei contratti a termine e quelli di somministrazione, sanzioni più pesanti in caso di licenziamento illegittimo e misure

---

<sup>9</sup> Art. 36 della Costituzione italiana.

mirate a favorire l'emersione del lavoro nero. Tali misure perseguono l'obiettivo di dare maggiore stabilità ai rapporti di lavoro, preferibilmente con contratti a tempo indeterminato dove il licenziamento viene reso più complesso.

Entrando nel merito della Legge n. 96 del 9 agosto 2018 di conversione del D.L. n. 87/2018, questa ha modificato la disciplina dei contratti di lavoro a tempo determinato, prevedendo l'impossibilità di stipulare nuovi contratti a tempo determinato che prevedano una durata maggiore ai 24 mesi, riducendo i 36 mesi previsti dal *Jobs Act*. Inoltre, un contratto senza causale può essere stipulato solo per un massimo di 12 mesi, dopo il superamento del quale si trasforma in contratto a tempo indeterminato, fatte salve le seguenti motivazioni:

- Esigenze temporanee, oggettive ed estranee all'attività;
- Ragioni sostitutive;
- Esigenze di incrementi temporanei, significativi e non programmabili.

In particolare, le esigenze oggettive riguardano ragioni legate all'attività dell'impresa, escludendo ogni motivazione di tipo soggettivo, quali ad esempio l'età del lavoratore, a fronte di motivazione tecniche ed organizzative. La causale deve essere poi di natura temporanea ed estranea all'ordinaria attività aziendale. L'estraneità, ad esempio, può derivare dal fatto che le mansioni affidate al lavoratore assunto con contratto a termine risultano essere diverse rispetto a quelle dei lavoratori che effettuano già attività ordinarie in azienda (Cosattini, 2018, p. 49). Il Decreto Dignità introduce quindi l'obbligo di causale per i contratti a termine che superano i dodici mesi, vincolo che era invece stato superato con il *Jobs Act* e che rendeva quindi questa tipologia di contratto molto attraente per l'imprenditore, che poteva utilizzarlo secondo le sue esigenze del momento.

La possibilità di poter reinserire una causale potrebbe indurre i datori a far girare per una stessa posizione più dipendenti con contratti a termine, peggiorando in questo



modo la precarietà dei lavoratori a termine e andando a realizzare un effetto opposto a quello auspicato dalla riforma (Di Noia, 2018, p. 10). Molti hanno evidenziato come sarebbe stato più opportuno in tal fine introdurre causali solo per i contratti di durata inferiore ai sei mesi, che rappresentano la vera trappola della precarietà (Zoppoli, 2018, p. 38).

Per quanto concerne le proroghe, queste possono essere decise solo nell'ambito dei primi dodici mesi ed il loro numero è pari a 4 nell'arco dei due anni, con eccezione delle attività stagionali, fondazioni musicali e startup innovative.

Il Decreto, inoltre, sollecita a far sì che nel contratto sia già contenuto il termine e che questo venga stilato in forma scritta, a pena di nullità, diversamente da quanto prevedeva il *Jobs Act*, per cui il termine del contratto era valido anche qualora risultasse da riferimenti indiretti.

Altro cambiamento riguarda poi il termine di impugnazione che passa dai 120 giorni previsti dal *Jobs Act* a 180, con il fine di garantire una tutela crescente al lavoratore con contratto a termine anche dal punto di vista processuale.

## **CAPITOLO III – I Contratti di lavoro ad orario ridotto e flessibile**

### **3.1 Il lavoro part-time**

Il contratto di lavoro a tempo parziale implica una riduzione oraria del tempo di lavoro rispetto a quello contrattualmente previsto per il lavoro a tempo pieno. Tale riduzione oraria è applicabile a qualsiasi contratto di lavoro subordinato e può essere applicata fin dall'inizio del contratto di lavoro dipendente o in un secondo momento. La qualificazione di un rapporto di lavoro come part-time è determinata quindi dalla sola articolazione dell'orario lavorativo, la cui riduzione può essere organizzata secondo modalità definite caso per caso (Bertazzon, 2017, p. 7).

La prestazione lavorativa *part-time* può prevedere sia l'effettuazione di lavoro supplementare, ossia oltre i limiti dell'orario pattuito per un massimo del 25% delle ore settimanali e con maggiorazione retributiva, e lavoro straordinario, cioè oltre i limiti dell'orario a tempo pieno.

Con la normativa vigente<sup>10</sup> è stata superata la tradizionale classificazione del lavoro a tempo parziale, la quale prevedeva, sulla base dell'articolazione dell'orario di lavoro la distinzione tra part-time orizzontale, verticale e misto. In particolare, mentre per il part-time orizzontale la riduzione dell'orario è prevista in relazione al solo orario normale giornaliero, in quello verticale l'attività lavorativa è svolta ad orario giornaliero pieno, ma limitatamente a periodi predeterminati nell'arco del periodo di riferimento, mentre, in quello misto vi è una combinazione delle due modalità. Questa distinzione continua ad essere mantenuta solo se specificatamente prevista nell'ambito della contrattazione collettiva.

---

<sup>10</sup> D. Lgs. 81/2015, artt. 4-12

Secondo le nuove norme sui rapporti di lavoro part-time, nel contratto di lavoro deve essere inserita obbligatoriamente:

*«la puntuale indicazione della durata della prestazione lavorativa e della collocazione temporale dell'orario di svolgimento con riferimento al giorno, alla settimana, al mese e all'anno»<sup>11</sup>.*

Sono questi elementi costitutivi del contratto di lavoro che vanno a definire la tipologia oraria dello stesso (Bertazzon, 2007, p. 8).

### **3.1.1 Evoluzione della disciplina normativa sul lavoro part-time**

Uno dei primi interventi legislativi relativi al lavoro *part-time* in Italia risale al 1984, quando, con la legge n. 863 del 19 dicembre, si è tentato per la prima volta di adeguarne le condizioni, ma senza introdurre la necessaria flessibilità che avrebbero consentito di sfruttarne le potenzialità ed i vantaggi, con riferimento al divieto esplicito delle clausole di elasticità ed al lavoro supplementare.

Solo nel 2000, con il decreto legislativo n. 61 del 25 febbraio, ad attuazione della direttiva dell'UE 97/81 del 15 dicembre 1997, si sono stati dei cambiamenti in materia e si è disciplinato con più precisione il lavoro part-time, avvicinandolo con quello a tempo pieno ed intendendo con il primo un'attività ad orario minore rispetto a quello previsto per periodi già definiti nel corso della settimana, del mese o dell'anno. L'espressione tempo pieno è associata quindi allo svolgimento del normale orario di lavoro, come dettato dalla legge n. 196/1997 in 40 ore settimanali o dall'orario inferiore stabilito dal

---

<sup>11</sup> D. Lgs. 25 febbraio 2000, n. 61, "Attuazione della direttiva 97/81/CE relativa all'accordo-quadro sul lavoro a tempo parziale concluso dall'UNICE, dal CEEP e dalla CES", pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 66 del 20 marzo 2000, art. 2, comma 2, in <https://www.istat.it/it/files//2021/03/Posizioni-lavorative-dipendenti.pdf>

contratto collettivo di lavoro. Per tempo parziale si intende, invece, l'orario fissato dal contratto individuale di lavoro, minore rispetto quello normale, senza un limite minimo fissato. Sempre con il presente decreto, inoltre, viene definita la distinzione tra lavoro a part-time orizzontale, che prevede una riduzione dell'orario di lavoro giornaliero, part-time verticale, che introduce la possibilità di lavorare a tempo pieno ma distribuita in un numero minore di giorni, anche con la possibilità di seguire l'andamento ciclico dell'intensità di alcune prestazioni lavorative, e forme di lavoro a tempo parziale miste (Quintano et al., 2007, p. 202).

Il successivo decreto del 26 febbraio 2001 ha introdotto importanti novità in materia di lavoro supplementare e clausole elastiche, al fine di soddisfare, allo stesso tempo, le esigenze di competitività delle imprese e gli interessi dei lavoratori.

Infine, nel febbraio 2003, con l'approvazione della legge Biagi, si è proceduto ad una complessiva revisione delle varie tipologie di contratti di lavoro, con l'obiettivo principale di introdurre la flessibilità che tanto era stata auspicata, anche se pensata soprattutto sul versante delle esigenze delle imprese. In tema di lavoro a tempo parziale, in particolare, la legge Biagi si poneva come obiettivo di abrogare ed integrare ogni disposizione in contrasto con l'obiettivo dell'incentivazione del lavoro a tempo parziale. Le principali novità introdotte sono volte ad ampliare la flessibilità a vantaggio delle imprese, al fine di aumentarne la domanda, con l'obiettivo di privilegiare l'offerta di lavoro derivante dalla componente femminile.

Infine, dall'ottobre 2003 è entrata in vigore la modifica finale della legge, il decreto legislativo n. 276/03, che aggiunge flessibilità ed elasticità organizzativa, prevede l'applicabilità del part-time ai contratti a tempo determinato, ed estende la fruibilità del part-time a tutte le aree di attività.

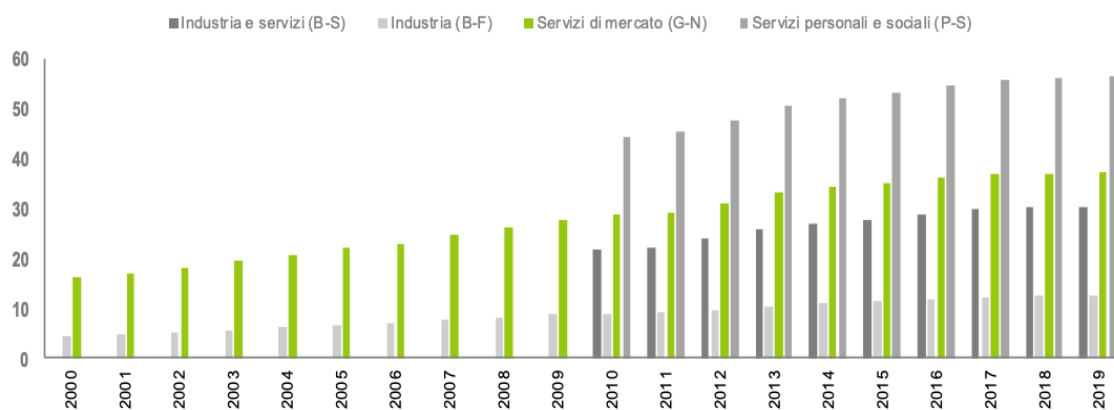
Il decreto, inoltre, ha abolito l'obbligo di comunicazione, da parte del datore di lavoro, alla direzione provinciale del lavoro mentre ha lasciato quello di informazione verso le rappresentanze sindacali. Inoltre, una spiccata flessibilità si riscontra anche nella

possibilità di modificare, di volta in volta, l’orario originariamente concordato, di poter fare del lavoro di tipo supplementare, ovvero oltre il tempo parziale, ma nel limite del lavoro a tempo pieno e, addirittura, di poter svolgere lavoro straordinario (Quintano et al., 2007, p. 204).

### 3.1.2 La diffusione del lavoro part-time

Come abbiamo visto nel paragrafo precedente, il lavoro a tempo parziale è stato più volte interessato da interventi di riordino negli ultimi 20 anni, periodo in cui si è rapidamente diffuso, rappresentando uno strumento di rilancio dell’occupazione. Osservando la figura che segue (*Figura 10*), nel 2019 circa il 30% della popolazione dipendente è a tempo parziale, con una quota del 53% nei servizi personali e sociali, e del 13% e 37% rispettivamente nell’industria e nei servizi di mercato (ISTAT, 2021, p. 1).

**Figura 10-** *Lavoratori a tempo parziale per macro settore (valori percentuali)*

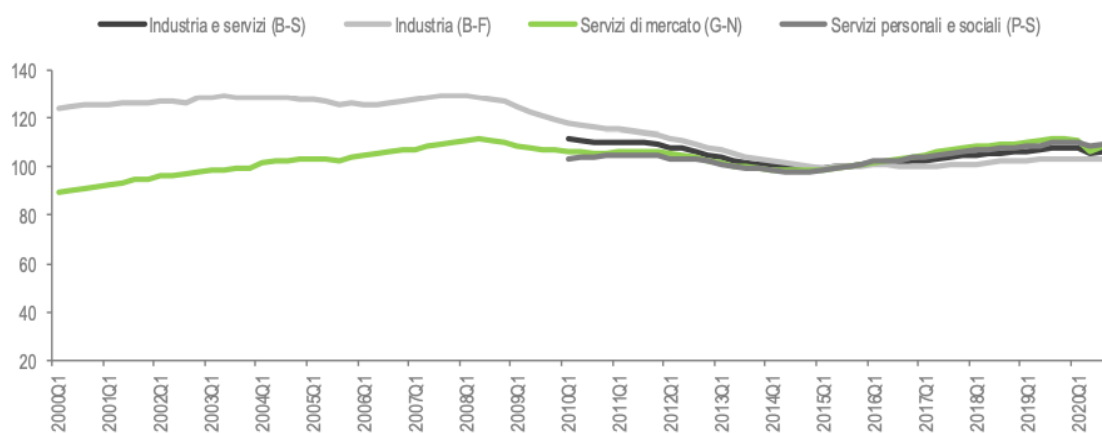


Fonte: ISTAT, op. cit., 2021, p. 2

Fino al 2008 l’occupazione full time è rimasta sostanzialmente stabile nell’industria, mentre è rapidamente cresciuta nei servizi di mercato. La successiva fase recessiva ha poi progressivamente ridotto l’occupazione a tempo pieno, in particolare nell’industria, facendo osservare una ripresa solo dal 2015, più accentuata nei servizi,

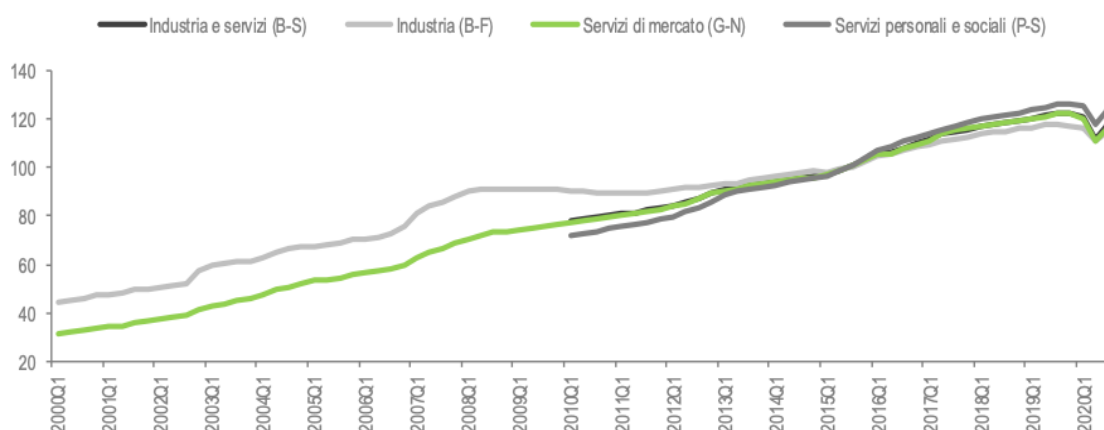
anche per effetto degli interventi di rilancio occupazionale messi in atto. La componente part time registra, invece, una crescita ininterrotta a partire dal 2000 che ha permesso di attenuare il calo dell'occupazione complessiva, soprattutto nelle fasi di maggior depressione. La crescita è stata più rapida nel comparto dei servizi e, in particolare, nei servizi personali e sociali, dove la prevalenza di contratti a tempo parziale si associa a una dinamica occupazionale sempre positiva.

**Figura 11-** Posizioni lavorative a tempo pieno



Fonte: ISTAT, op. cit., 2021, p. 2

**Figura 12 – Posizioni lavorative a tempo parziale**



Fonte: ISTAT, op. cit., 5 marzo 2021, p. 2

L'osservazione della dinamica per tempo di lavoro rivela la rapidità con cui il sistema produttivo si adatta velocemente all'andamento economico ed ai cambiamenti normativi ed istituzionali che hanno un impatto diretto sulla richiesta di lavoro dipendente. Specificatamente, i contratti part-time permettono al datore di lavoro una flessibilità maggiore nella determinazione dell'orario lavorato, favorendo una riallocazione dell'input di lavoro in funzione delle esigenze produttive.

In tutti i macro settori, dopo una fase di stazionarietà dell'occupazione nel primo biennio caratterizzato da un lieve calo dell'occupazione a tempo pieno e una significativa crescita dell'occupazione a tempo parziale, mostra una fase di flessione nel successivo triennio, con una crescita sostenuta dell'occupazione part time che non riesce a compensare il calo deciso dell'occupazione full time. La fase di ripresa occupazionale, che caratterizza il quinquennio successivo al 2014, anche per effetto degli interventi mirati a rilanciare l'occupazione introdotti con il *Jobs Act* e con le successive manovre di decontribuzione, è molto più intensa per i *part-time*, rispetto alla componente a tempo pieno. Infine, il forte calo del 2020, effetto della sospensione delle attività economiche decisa a partire da metà marzo per prevenire la diffusione del Covid-19, colpisce

entrambe le tipologie contrattuali seppur con maggiore intensità la componente part time (ISTAT, 2021, p.11).

*Figura 13- Posizioni lavorative dipendenti per tempo di lavoro nel totale dell'industria e servizi*

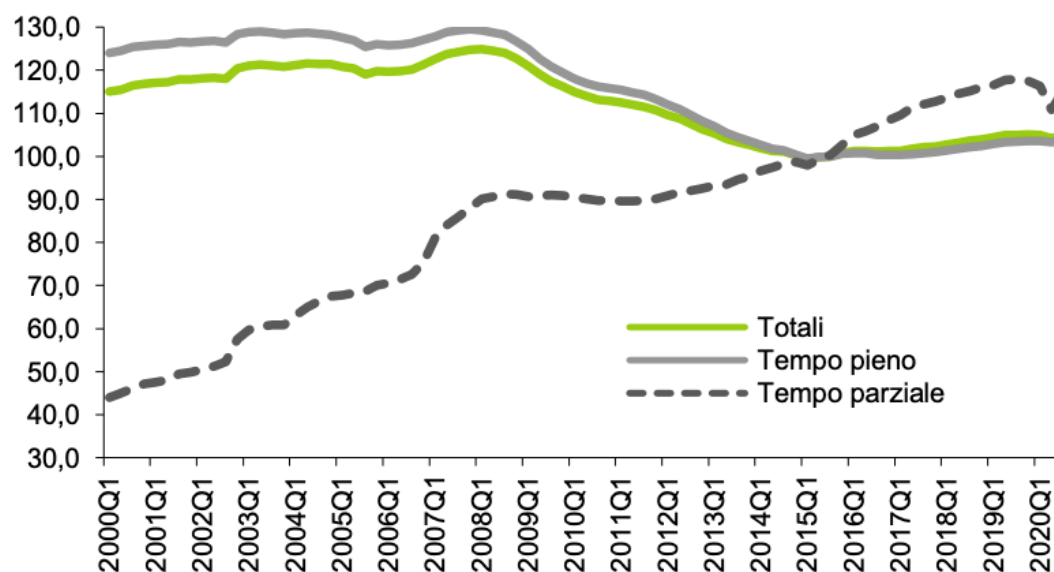


Fonte: ISTAT, op. cit., 2021, p. 17

Nel dettaglio dell'industria, fino all'anno 2008 emerge una stabilità degli occupati a tempo pieno ed una crescita rapida del tempo parziale, seguita da un periodo di calo dell'occupazione *full time* senza interruzioni fino al 2015, non adeguatamente bilanciato dal progressivo aumento del *part time*, con il risultato di una perdita dell'occupazione totale non indifferente.



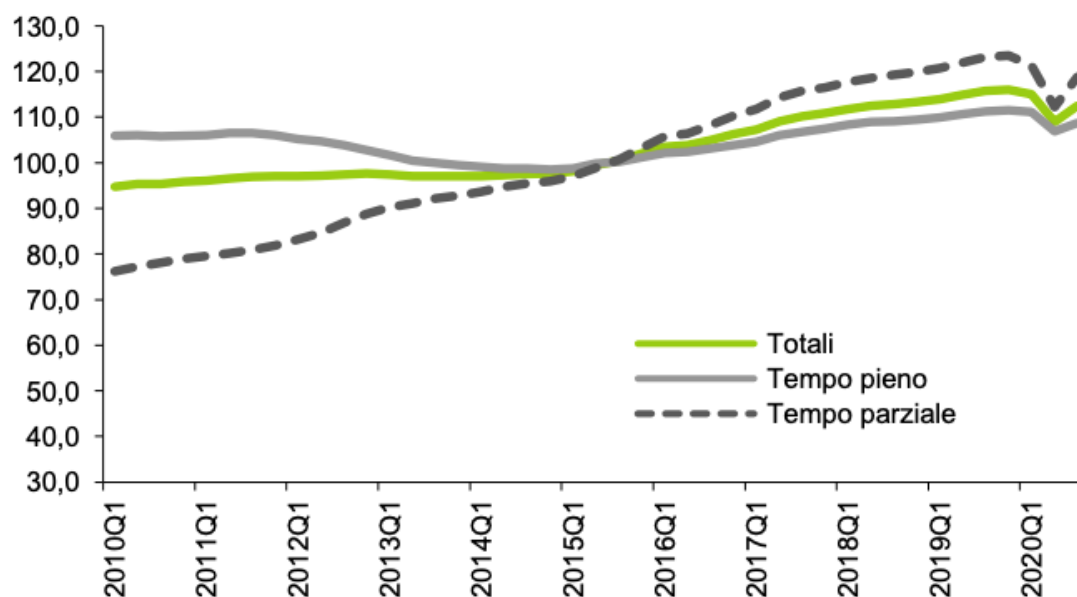
**Figura 14** – Posizioni lavorative dipendenti per tempo di lavoro nell'industria



Fonte: ISTAT, op. cit., 5 marzo 2021, p. 17

Allo stesso tempo, l'occupazione nel settore dei servizi sottolinea una tendenza crescente, sia per i contratti a tempo pieno, fino al 2008, sia dei contratti a tempo parziale, che seguono un'evoluzione positiva in tutta la serie storica. In quest'ultimo caso, questa tendenza della componente part time riesce più che a bilanciare la riduzione della componente *full time* per il 2013 e per il 2014, sostenendo l'occupazione totale dello stesso settore.

**Figura 15** – Posizioni lavorative dipendenti per tempo di lavoro nei servizi



Fonte: ISTAT, op. cit., 5 marzo 2021, p. 17

Tale dinamica si manifesta principalmente nei servizi alla persona e nel sociale, dove nei primi due anni è cresciuto anche il lavoro a tempo pieno (Figura 8). Nel successivo quinquennio, 2015-2019, il trend positivo si interrompe sia per l'industria, dove la componente *part time* che è aumentata molto velocemente guida la crescita totale, sia per i servizi, comparto in cui tutte e due i fattori sottolineano un aumento deciso, di nuovo più evidente per il tempo parziale ed in particolare nel settore dei servizi personali e sociali. In ultimo, la diminuzione dell'occupazione del 2020, che colpisce maggiormente le posizioni *part time*, è sentita maggiormente nei servizi e, soprattutto, in quelli di mercato, che subiscono nel secondo trimestre un importante crollo. Una leggera ripresa dell'occupazione investe il terzo trimestre dell'anno, in seguito alla ripartenza delle attività produttive in molti dei comparti che sono stati colpiti dalle misure restrittive della pandemia.

Possiamo, infine, analizzare l'andamento dell'occupazione sulla base delle fasi cicliche che hanno caratterizzato sia l'industria che i servizi (ISTAT, 2021, p. 12).

La prima fase, conclusasi nel 2004, mostra una crescita dell'occupazione di due punti e mezzo percentuali circa, con due fasi di espansione, quali gli ultimi due trimestri del 2002 per entrambi i comparti, il 2003 per l'industria e il 2004 per i servizi. Questa crescita è stata molto più forte per i *part time*, sia nell'industria che nei servizi. La dinamica occupazionale è comunque nel complesso maggiormente sostenuta per i servizi anche per effetto di una crescita più rapida in confronto a quella dei lavoratori *full time* nell'industria.

La seconda fase va dal 2006 al 2008 ed è caratterizzata da un'espansione massima dell'occupazione sia *full time* che *part time*. Nel 2007 viene registrata la crescita maggiore, con i contratti a tempo parziale che superano di media il 14% e quelli a tempo pieno il 2,5%. Anche in questo caso, il settore dei servizi guida la crescita occupazionale con una dinamica costante e più intensa nella componente *full time*.

A partire da metà 2008 l'occupazione ha iniziato a diminuire in modo significativo, avviando la terza fase. L'occupazione cala progressivamente, raggiungendo il picco verso gli inizi del 2010 e la fine dell'anno precedente. Nell'industria diminuisce la componente *full time* (che diminuisce più del 5%), mentre i contratti a tempo parziale mantengono l'andamento crescente fino a metà del 2009, quando iniziano a diminuire per raggiungere la diminuzione maggiore alla fine del 2010. La riduzione dell'occupazione prosegue e riprende a peggiorare nel corso del 2013 e del 2014 per via dell'andamento della componente *full time*, mentre quella *part time* mostra una lieve ripresa. Nel settore dei servizi la componente a tempo parziale riesce a rimanere positiva per tutto il periodo e a metà dell'anno 2010 registra anche un lieve aumento che, solo dal 2014, coinvolge anche il tempo pieno. Per il comparto dei servizi il 2013 e quasi tutto il 2014 registrano infatti i maggiori cali occupazionali per il tempo pieno, addirittura superiori al 3%.

Nel corso del 2015 ha inizio la *quarta fase* dell'occupazione dipendente, fase che va avanti fino al primo trimestre del 2020. Si osserva una netta ripresa occupazionale, che arriva a raggiungere il picco di crescita nel primo trimestre del 2016 (circa 4 punti per la crescita complessiva, più del doppio tempo parziale e circa 2 punti il tempo pieno) sia nel comparto dell'industria che nei servizi di mercato, sia per la componente a tempo parziale che per quella a tempo pieno. Nuovamente, le posizioni a tempo parziale mostrano una dinamica più sostenuta e, nel 2019, arrivano a coprire il 27,8% nel totale B-N, il valore massimo della serie storica osservata.

**Tabella 2 – Quota delle posizioni lavorative dipendenti a tempo parziale sul totale per sezioni di attività economica (valori percentuali)**

Settori di attività economica (Ateco 2007)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 <sup>(*)</sup>
<b>Industria (B-F)</b>	4,4	4,7	5,0	5,7	6,1	6,5	6,8	7,7	8,3	8,7	9,0	9,1	9,6	10,2	10,9	11,3	11,9	12,4	12,5	12,7
<b>B-E Industria in senso stretto</b>	4,5	4,8	5,1	5,6	6,1	6,4	6,8	7,3	7,8	8,3	8,8	9,2	9,8	10,4	11,0	11,4	12,0	12,4	12,6	12,7
B Estrazione di minerali da cave e miniere	2,6	2,7	3,0	3,1	3,3	3,9	4,0	4,1	4,3	4,4	4,7	4,9	5,1	5,8	6,6	6,4	6,8	7,1	7,0	6,7
C Attività manifatturiere	4,6	4,8	5,2	5,7	6,2	6,5	6,8	7,4	7,9	8,5	8,9	9,4	9,9	10,6	11,2	11,6	12,1	12,5	12,7	12,8
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	1,3	1,7	1,9	2,1	2,4	2,5	2,7	2,8	3,1	3,2	4,0	3,9	4,2	4,2	4,6	4,8	5,3	5,4	5,6	5,7
E Fornitura di acqua, reti fognarie, gestione dei rifiuti e risanamento	6,5	7,1	6,9	7,9	7,8	8,5	8,5	8,2	8,4	8,6	10,1	10,3	10,7	10,9	11,6	12,4	12,9	13,3	13,8	14,0
F Costruzioni	4,2	4,3	4,7	5,6	6	6,5	7,0	9,0	9,6	9,7	9,3	8,5	8,8	9,6	10,5	10,7	11,5	12,1	12,3	12,4
<b>Servizi (G-S escluso O)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30,5	31,2	33,1	35,4	36,5	37,4	38,5	39,2	39,5	39,8
<b>G-N Servizi di mercato</b>	16,3	17,0	17,9	19,5	20,8	22,2	22,8	24,6	26,1	27,5	28,6	29,2	31	33,1	34,2	35,1	36	36,7	37,0	37,2
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e motocicli	15,8	16,2	16,6	18,0	19,1	20,2	21,3	23,6	24,9	26,5	27,8	28,8	30,8	32,7	34,2	35,8	36,9	37,8	38,1	38,4
H Trasporto e magazzinaggio	4,2	4,6	4,9	5,2	6,4	7,3	8,2	9,0	9,8	10,6	11,9	12,7	13,5	14,9	16,0	16,4	16,8	17,0	17,0	17,1
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	32,3	32,8	33,7	36,2	37,6	39,5	39,3	42,4	45,0	45,9	47,1	47,8	50,8	55,3	57,1	57,6	58,6	59,6	59,9	60,4
J Servizi di informazione e comunicazione	8,1	8,3	8,8	9,7	10,5	11,1	11,5	12,4	13,0	14,0	14,5	14,8	15,3	16,2	17,0	17,4	18,3	18,4	18,2	18,1
K Attività finanziarie ed assicurative	7,9	8,5	8,8	9,2	9,6	10,1	10,4	10,8	11,1	11,5	11,7	12,1	12,6	13,3	13,9	14,5	15,1	15,5	16,0	16,4
L Attività immobiliari (d)	13,9	15,6	17,6	19,0	21,9	25,2	27,0	29,8	31,2	34,3	33,3	33,8	36,3	39,4	39,7	43,7	45,8	45,7	45,5	44,9
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	18,6	18,8	19,0	20,0	21,3	21,4	21,9	23,6	24,3	25,2	26,1	26,7	27,8	29,6	30,3	30,7	31,7	31,4	31,0	30,3
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	36,3	36,6	38,6	39,8	41,1	43,4	42,6	42,8	44,3	48,3	48,4	47,7	49,2	50,6	50,6	50,4	50,7	49,4	48,6	48,8
di cui: Posizioni lavorative in somministrazione (ex interinali)	12,4	14,7	16,9	17,3	19,0	20,8	20,0	20,8	18,2	24,4	23,1	21,4	24,1	24,6	24,1	25,0	25,3	25,2	25,0	25,6
<b>P-S Istruzione, sanità e assistenza sociale, att. artistiche e altre att. di servizi</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	44,3	45,4	47,5	50,5	52,1	53,1	54,8	55,6	56,1	56,5
P Istruzione	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	54,9	55,3	56,8	58,4	59,5	60,2	61,3	61,9	61,0	61,0
Q Sanità e assistenza sociale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	48,2	47,2	48,9	51,4	52,6	54,1	55,7	56,3	56,8	57,2
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	39,5	39,5	41,6	45,3	46,4	44,8	46,7	48,4	49,0	49,3
S Altre attività di servizi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	39,0	40,8	44,3	48,6	51,2	52,3	54,0	55,2	55,9	56,5
<b>Industria e servizi di mercato (B-N)</b>	10,0	10,6	11,3	12,5	13,5	14,6	15,2	16,6	17,9	19,0	19,9	20,5	21,9	23,6	24,6	25,5	26,5	27,3	27,6	27,8
<b>Industria e servizi (B-S, escluso O)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21,6	22,3	23,8	25,7	26,9	27,8	28,9	29,7	30,1	30,4

Fonte: ISTAT, op. cit., 5 marzo 2021, p. 16

L'incidenza dei *part time* è arrivata a circa il 12,7% nell'industria, quasi il triplo rispetto l'inizio della serie, e 37,2% per i servizi di mercato, raddoppiando il peso rispetto al 2000.

I momenti di congiuntura favorevole, come la crescita del 2003, nel secondo semestre del 2004 e nel 2007, derivano da dei cambiamenti normativi ed istituzionali (ISTAT, 2021, p. 14):

- L'entrata in vigore della L.189/2002 circa l'immigrazione che ha prescritto norme per regolarizzare i lavoratori stranieri e che ha contribuito alla crescita dell'occupazione in particolar modo per quanto concerne il comparto delle costruzioni che, agli inizi del 2003, ha raggiunto il valore del 50% tra i lavoratori *part time* e più del 10% nei lavoratori a tempo pieno;
- l'entrata della Polonia nell'Unione europea, avvenuta nel 2004 ed il successivo ingresso della Romania e Bulgaria nel 2007, favorendo, nuovamente, la regolarizzazione di lavoratori delle suddette nazionalità, principalmente impegnati nel comparto delle costruzioni e, comunque, spesso con contratti *part time*;
- la ripresa dell'occupazione successiva al Jobs Act, con effetti significativi nel comparto della manifattura, che ha coinvolto in misura sostenuta solo la componente part-time, almeno fino alla fine del 2018, quando i deboli cenni di ripresa economica si sono ripercossi positivamente sull'occupazione complessiva del settore.

Durante il secondo trimestre 2020, l'emergenza sanitaria colpisce in modo drammatico entrambi i settori dell'industria, con ingenti effetti nel *part time*. Una forte ripresa dell'occupazione è osservabile nelle costruzioni nel terzo trimestre 2020 (+2,9%), grazie alla ripartenza della produzione in tale comparto che coinvolge sia l'occupazione a tempo pieno (+3,2%), sia i *part time* (+0,7%).

### 3.1.3 Il part-time dal lato dell'offerta e della domanda

Il lavoro *part-time* è uno strumento volto alla promozione dell'occupazione, in grado di far leva sia sul versante dell'offerta che della domanda. Infatti, se da una parte grazie ai carichi lavorativi ridotti si è incentivata la partecipazione al mercato del lavoro di soggetti altrimenti esclusi, dall'altro di sono soddisfatte le crescenti esigenze di flessibilità richieste dalle imprese. In via generale, andando ad indagare la sfera della disoccupazione, il *part time* ha creato nuove opportunità di lavoro, aumentando non solo il livello di partecipazione ma anche l'occupazione. Il graduale emergere del *part time*, infatti, è stato un importante motore per il graduale innalzamento dei livelli occupazionali. Tuttavia, l'aumento dell'occupazione dovuto alla generalizzazione del part-time non sempre tiene conto dell'effettivo aumento della domanda di lavoro, come avviene nei periodi di espansione economica. Talvolta, come negli anni segnati dalla crisi, la proliferazione del part-time tra i dipendenti è piuttosto il risultato di strategie difensive adottate dalle aziende per sdrammatizzare le difficoltà dell'economia, con solo una frazione di crescita marginale guidata dagli effetti di una crescente domanda di lavoro (Bertazzon, 2017, p.12).

La diffusione del lavoro a tempo parziale, insieme agli sforzi per promuovere l'occupazione, ha importanti implicazioni anche per una maggiore partecipazione femminile al mercato del lavoro. Utilizzato come strumento di conciliazione il *part time* rappresenta, infatti, uno dei mezzi più efficaci per incoraggiare la partecipazione femminile; esso, tuttavia, non può essere considerato la principale determinate della crescita dell'occupazione femminile, in quanto ad essa contribuiscono in maniera significativa anche diversi fattori socio-economici (Bertazzon, 2017, p.15).

Inoltre, la diffusione delle offerte di lavoro *part time* risulta essere legata ai cambiamenti della struttura economica e produttiva di un territorio e soprattutto al graduale processo di terziarizzazione. Con il tempo, la riduzione della domanda di lavoro nei settori produttivi del comparto industriale, che è quello legato in misura maggiore ad

una rigida organizzazione delle attività, si è infatti accompagnato ad un graduale aumento delle opportunità occupazionali in ambito terziario, ambito più flessibile e quindi maggiormente adattabile a modalità lavorative che possono prevedere forme di riduzione dell'orario di lavoro. Il diffondersi di una domanda di lavoro proveniente soprattutto dal settore dei servizi ed in misura sempre minore dal comparto industriale rappresenta uno dei principali effetti del processo di terziarizzazione, a cui si accompagna, oltre ad una crescente richiesta di flessibilità e all'espansione di forme di lavoro atipico, un progressivo sviluppo delle possibilità di impiego a tempo parziale (Bertazzon, 2017, p. 14).

### 3.2 Il lavoro intermittente

Un contratto di lavoro intermittente o a chiamata (*job on call*) è un contratto di lavoro subordinato a tempo determinato o indeterminato che non prevede un numero di ore di lavoro predeterminato né un numero minimo di ore di lavoro. Il lavoratore si pone alle dipendenze del datore che può richiederne le prestazioni lavorative in maniera discontinua ed in caso di necessità. Questa tipologia di contratto è stata introdotta per la prima volta dal D.Lgs. 276/2003. Oggi, invece, la disciplina del lavoro a chiamata è contenuta negli artt. da 13 a 18 del D.Lgs. 81/2015 (di attuazione del *Jobs Act*), in base ai quali il lavoratore intermittente può essere assunto con una delle seguenti forme:

- lavoro intermittente con espressa pattuizione dell'obbligo di disponibilità, in cui il lavoratore è obbligato a restare a disposizione del datore di lavoro che lo chiamerà sulla base delle proprie esigenze;
- lavoro intermittente senza obbligo di disponibilità, in cui il lavoratore non si impegna contrattualmente ad accettare la chiamata del datore di lavoro.

La stipula del contratto di lavoro intermittente è consentita in presenza dei seguenti requisiti (AA.VV., 2021, p.663):

- *soggettivi*: nei casi di prestazioni rese da persone che abbiano un'età maggiore 55 anni e con coloro che abbiano un'età inferiore a 24 anni, solo se la prestazione sia svolta entro il venticinquesimo anno di età;
- *oggettivi*: per lo svolgimento di prestazioni di carattere discontinuo o intermittente, sulla base di esigenze evidenziate dai contratti collettivi, anche facendo riferimento alla possibilità di svolgere le prestazioni in periodi predeterminati durante la settimana, il mese o l'anno;



In ogni caso, ad eccezione del settore turistico e dello spettacolo, il lavoro intermittente è possibile per ogni prestatore di lavoro con lo stesso datore per un periodo non maggiore a quattrocento giornate di effettivo lavoro durante tre anni solari. In caso di superamento del già menzionato periodo, il rapporto si trasforma in un rapporto di lavoro full time ed indeterminato.

Il lavoro intermittente non può essere stipulato nell'ambito della Pubblica Amministrazione. Secondo l'art. 14 D.Lgs. 81/2015 è vietato l'utilizzo della forma di lavoro intermittente (AA.VV., 2021, p.665):

- per sostituire quei lavoratori che stanno esercitando il loro diritto di sciopero;
- per le unità dove siano stati effettuati negli ultimi sei mesi licenziamenti collettivi che hanno riguardato lavoratori assegnati alle stesse mansioni cui si riferisce il contratto di lavoro intermittente, o dove vi sia stata una revoca nel lavoro o una diminuzione dell'orario in regime di cassa integrazione, che riguarda lavoratori destinati allo svolgimento delle stesse mansioni cui il contratto di lavoro intermittente è riferito;
- per quei datori che non hanno predisposto una valutazione dei rischi secondo la normativa vigente circa la tutela della salute e la sicurezza dei lavoratori.

Questa tipologia di contratto deve essere stipulata in forma scritta al fine di dare dimostrazione degli elementi che seguono (AA.VV., 2021, p.666):

- durata e presupposti, oggettivi e soggettivi, che consentono la stipulazione del contratto secondo l'art. 13;
- luogo e modo in cui essere reperiti, anche per quanto riguarda il relativo preavviso di chiamata del prestatore di lavoro, che non può essere inferiore ad un giorno lavorativo;

- trattamento economico e normativo spettante al prestatore di lavoro e, nel caso sia prevista, la corrispondente indennità per la disponibilità;
- forme e modalità attraverso cui il datore ha il diritto a richiedere l'esecuzione del lavoro, oltre che il modo in cui rilevare la prestazione;
- tempi e modalità di pagamento;
- misure di sicurezza necessarie in funzione al tipo di attività che si deduce dal contratto stipulato.

Prima dell'inizio del lavoro, il datore deve dare comunicazione della durata alla direzione territoriale del lavoro relativa al territorio ed in caso di violazione viene applicata una sanzione di tipo amministrativo da euro 400 ad euro 2.400, in relazione a ciascun dei lavoratori per cui è stata omessa la comunicazione.

Per tutta la durata del contratto di lavoro intermittente, il lavoratore ha diritto a due diverse tipologie di compenso, a seconda se egli svolga la propria prestazione di lavoro per conto del datore di lavoro o che resti in attesa di chiamata. Durante il periodo di lavoro ha diritto al normale trattamento economico previsto dai contratti collettivi di settore per il lavoratore equiparabile, concordato in base alla prestazione lavorativa eseguita. Anche il trattamento economico e normativo del lavoratore intermittente è infatti regolato dai principi di non discriminazione e di proporzionalità.

Nei periodi in cui non viene prestato il lavoro, il lavoratore non matura alcun trattamento di tipo economico, a meno che abbia assicurato al datore una disponibilità di risposta alle chiamate, caso in cui ha diritto alla cd. "indennità di disponibilità". La misura di quest'ultima, divisibile in quote orarie, viene stabilita dai contratti collettivi e non può essere minore dell'importo fissato con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali.

In caso di malattia o di altro evento che gli renda impossibile rispondere alla chiamata, il lavoratore deve informare tempestivamente il datore di lavoro, specificando

la durata dell'impedimento, durante il quale non matura il diritto all'indennità di disponibilità.

Il rifiuto senza alcuna giustificazione di rispondere alla chiamata può costituire motivo di licenziamento e comportare la restituzione della quota di indennità di disponibilità riferita al periodo successivo al rifiuto.

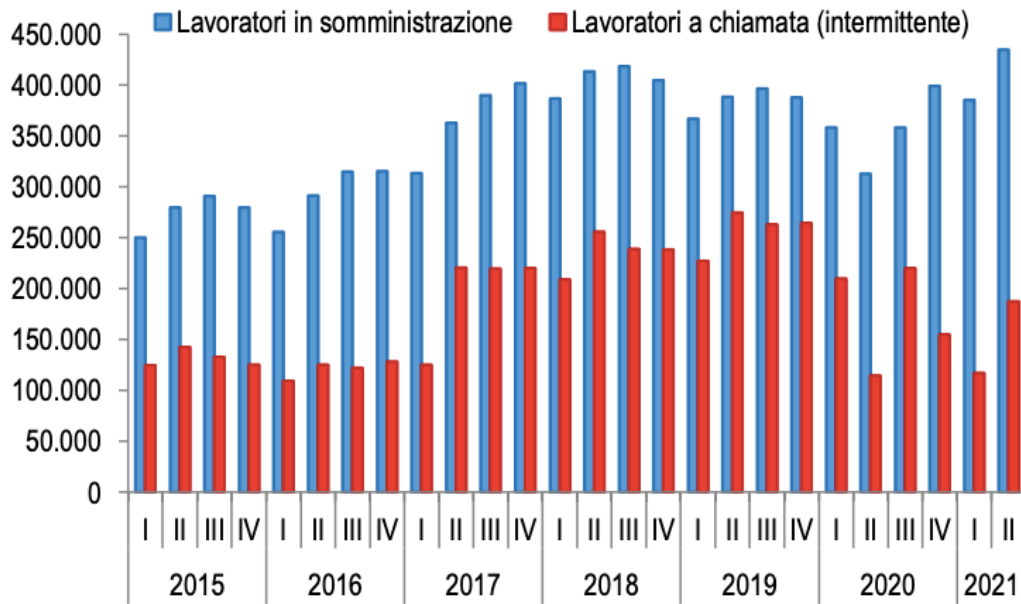
### **3.2.1 La diffusione del lavoro intermittente**

Il lavoro intermittente è una tipologia contrattuale caratterizzata da una componente stagionale e da un'intensità di lavoro inferiore rispetto al lavoro standard. Questa figura professionale ha sofferto più di altre a causa degli effetti dell'emergenza sanitaria.

Nel primo trimestre 2020, dopo un trend di crescita continua per tredici trimestri, il numero di lavoratori a chiamata diminuisce di 23.000 unità (-10,1%, nel confronto tendenziale; *Figura 17*). Dopo la crescita che ha avuto avvio nel secondo trimestre del 2017 (+76,1%) fino agli inizi del 2018, soprattutto dopo l'abrogazione del lavoro accessorio, questa tipologia contrattuale era tornata a un andamento più regolare. Tuttavia, nel primo trimestre 2020, a seguito dell'arrivo della pandemia da Covid-19, il numero di lavoratori intermittenti ha presentato una brusca riduzione. Secondo i dati Inps, nel primo trimestre 2020 i lavoratori a chiamata hanno svolto in media 8,8 giornate retribuite al mese (-8,4% rispetto al primo 2019).

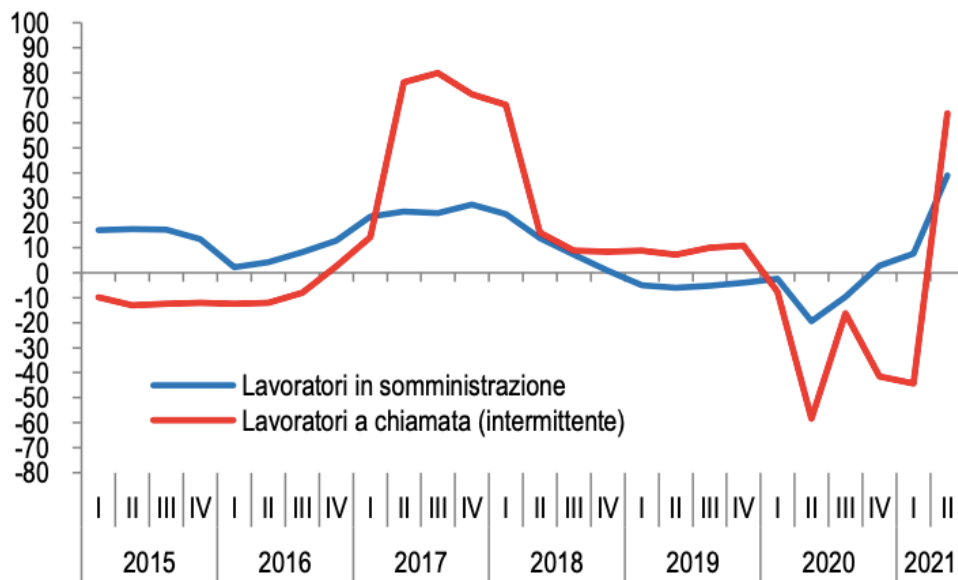
Nel secondo trimestre 2021, dopo cinque trimestri in diminuzione, il numero di lavoratori intermittenti è tornato in forte crescita (+73 mila unità, +63,8% rispetto al secondo trimestre 2020; *Figure 16 e Figura 17*), attestandosi a 187 mila unità. Secondo i dati Inps, i lavoratori a chiamata hanno svolto in media 10,6 giornate retribuite al mese.

**Figura 16** – Lavoratori somministrati e a chiamata (valori assoluti)



Fonte: ISTAT, Nota trimestrale sulle tendenze dell'occupazione, II trimestre 2021, p. 1

**Figura 17** – Lavoratori somministrati e a chiamata (variazioni tendenziali percentuali)



Fonte: ISTAT, Nota trimestrale sulle tendenze dell'occupazione, I trimestre 2020, p. 17

### 3.3 Il lavoro ripartito

Il contratto di lavoro ripartito, o *job sharing*, abrogato con il *Jobs Act* nel 2015, si riferisce a un rapporto di lavoro dove il datore di lavoro assume due diversi soggetti per occupare nello stesso momento un unico posto di lavoro a tempo pieno, ognuno dei quali è responsabile del completamento dell'intero lavoro. È considerata una particolare forma di lavoro part-time che garantisce che i posti di lavoro condivisi siano occupati in modo permanente. In Italia questo tipo di contratto è stato disciplinato inizialmente dalla legge 30/2003 con l'obiettivo di bilanciare le esigenze di flessibilità del lavoratore e del datore.

La normativa stabiliva che:

*«Il contratto di lavoro ripartito è uno speciale contratto di lavoro mediante il quale due lavoratori assumono in solido l'adempimento di una unica e identica obbligazione lavorativa. Fermo restando il vincolo di solidarietà di cui al comma 1 e fatta salva una diversa intesa tra le parti contraenti, ogni lavoratore resta personalmente e direttamente responsabile dell'adempimento della intera obbligazione lavorativa nei limiti di cui al presente capo»<sup>12</sup>.*

Per quanto concerne il vincolo di solidarietà, ogni lavoratore resta personalmente e direttamente responsabile dell'esecuzione dell'intera obbligazione lavorativa. Quindi, in caso di impossibilità di uno dei due lavoratori, l'altro eseguirà per intero l'obbligazione assunta verso il datore di lavoro. I lavoratori, quindi, hanno la facoltà di determinare discrezionalmente ed in qualsiasi momento sostituzioni tra di loro, oltre che quella di modificare consensualmente la collocazione temporale dell'orario di lavoro.

---

<sup>12</sup> Decreto legislative 10 settembre 2003, n. 276, art. 41, commi 1 e 2

Per il contratto ripartito, è richiesta la forma scritta *ad probationem*, cioè ai fini della prova di determinati elementi e precisamente per:

- la misura e la collocazione temporale del lavoro giornaliero, settimanale, mensile o annuale che si prevede venga svolto dai due lavoratori;
- il luogo di lavoro ed il trattamento economico e normativo spettante a ciascun lavoratore;
- le eventuali misure di sicurezza specifiche.

I lavoratori sono tenuti ad informare il datore di lavoro, almeno ogni settimana, in merito all'orario di lavoro di ciascuno dei due soggetti.

Per quanto riguarda le modalità di ripartizione dei compiti connessi all'esecuzione della prestazione di lavoro condiviso, si possono individuare sostanzialmente due forme alternative:

- entrambi i lavoratori condividono tutte le responsabilità di uno stesso lavoro. In questo caso non vi è nessuna divisione dei compiti ed entrambi i lavoratori possono essere intercambiabili e quindi un lavoratore può subentrare all'altro nello svolgimento della prestazione. Tale attività sembra meglio adeguata per i lavori continuativi, piuttosto che per quelli che si fondano su progetti;
- i lavoratori che dividono una posizione a tempo pieno si ripartiscono le responsabilità rispetto ad alcuni clienti o progetti. I *job sharer* sono comunque in grado di sostituire il collega quando necessario. Si tratta di una modalità che si addice meglio a quei lavori che possono essere agevolmente divisi in base al progetto o al cliente.

In altri termini, il lavoro ripartito può essere svolto o attraverso la condivisione del tempo di lavoro tra i *job sharer* oppure mediante la suddivisione dei compiti e delle responsabilità tra gli stessi (Brunetti, 2019, pp. 20-21).

## CAPITOLO IV – La flessibilità nel Terzo Settore in Veneto

### 4.1 Il terzo settore

Il Terzo Settore può essere definito come:

*«l'insieme di attività produttive che non rientrano né nella sfera dell'impresa capitalistica tradizionale (poiché non ricercano un profitto), né in quella delle ordinarie amministrazioni pubbliche (poiché si tratta di attività di proprietà privata)»<sup>13</sup>.*

Con questa locuzione si intende dunque indicare entità che non sono né Stato, o comunque istituzioni pubbliche, né impresa o mercato, cioè il privato spinto nella sua attività dal fine di lucro, realtà che rappresentano, rispettivamente, il Primo ed il Secondo settore (Barbetta, Maggio, 2002, p. 7).

Nell'ultimo ventennio il Terzo settore ha raggiunto un'evoluzione tale da assumere un ruolo economico e strategico di primo rilievo. La sua evoluzione in Italia può essere sintetizzata in tre fasi:

- Una *fase iniziale* (anni '30 - '50), in cui si sviluppano le prime istituzioni filantropiche e le associazioni popolari;
- La *fase secondaria* (anni '70 – '80), nella quale nascono le nuove organizzazioni volontarie e gli Enti pubblici del sociale;
- La *fase finale* (anni '90), in cui viene definitivamente normativizzato il Terzo settore e creato un sistema di servizi sociali.

Prima di analizzare nello specifico le tipologie di organizzazione che racchiude il Terzo settore, è utile precisare l'identità dei singoli soggetti che lo costituiscono, tenendo

---

<sup>13</sup> Cerulli G., *Terzo Settore*, Editore Treccani, 2007, Roma, p. 2003



conto delle loro diverse dimensioni e attività che svolgono. In particolare, per appartenere al Terzo settore un'organizzazione deve essere:

- *Formalmente costituita*, cioè dotata di uno statuto o di un atto costitutivo;
- *Privata*, quindi istituzionalmente separata dal settore pubblico;
- *Auto-governata*, cioè dotata di autonomia decisionale;
- *Senza distribuzione di profitto*, ed eventuali surplus di gestione devono essere reinvestiti nell'attività;
- Con presenza di *lavoro volontario*.

All'interno del Terzo settore, infatti, sono iscrivibili una vasta gamma di organismi, detti "enti non profit". Con questo termine, che per l'appunto è utilizzato nell'accezione comune per riferirsi agli enti del Terzo settore, si possono definire tutte quelle organizzazioni che operano in campi di attività di natura sociale e la cui attività non è finalizzata a realizzare un lucro soggettivo od oggettivo (Santuari, 2012, p.2).

In generale, tutte le organizzazioni del Terzo settore sono soggetti giuridici collettivi privati costituiti per uno scopo di solidarietà sociale che conducono un'attività in linea con tale finalità. A livello giuridico, gli enti operanti nell'ambito di Terzo settore sono:

- *Associazioni riconosciute;*
- *Fondazioni riconosciute;*
- *Associazioni non riconosciute;*
- *Comitati;*
- *Fondazioni e associazioni bancarie;*
- *Organizzazioni di volontariato;*
- *Cooperative sociali;*
- *Associazioni sportive;*
- *Organizzazioni non governative;*
- *Istituti di patronato;*

- *Imprese sociali.*

Tali soggetti, presentano diverse caratteristiche e possono, in base ad esse, essere suddivise in diverse tipologie, a loro volta rientranti in due macro ambiti di operatività, quali la solidarietà sociale e l'utilità sociale. Nell'ambito della *solidarietà sociale*, rientrano tutti quegli enti con finalità di intervento nel vasto campo del disagio, sia esso diretto, cioè ossia rivolto a persone svantaggiate, o indiretto, quindi ricavabile da condizioni generali deficitarie. I principali soggetti titolari di tali scopi sono (Donati, 1996, pp. 41-45):

- Le *organizzazioni di volontariato (Odv)*, cioè organismi liberamente costituiti con finalità di carattere sociale, civile e culturale. Queste sono caratterizzate essenzialmente dalla gratuità e spontaneità delle prestazioni degli associati, volte a conseguire scopi solidaristici e di utilità sociale, senza scopo di lucro neppure indiretto;
- Le *organizzazioni non lucrative di utilità sociale (ONLUS)*, in cui rientrano tutte le associazioni, i comitati, le fondazioni, le società cooperative con o senza personalità giuridica che perseguono esclusivamente finalità di solidarietà sociale;
- Le *fondazioni*, che sono enti di diritto privato dotati di personalità giuridica. Queste possono essere istituite anche da una singola persona e i compiti gestionali amministrativi devono essere affidati ad un solo organo competente, quale il Consiglio di Amministrazione, formato da una o più persone designate dai fondatori o da terzi;
- Le *organizzazioni non governative (ONG)*, che sono enti di diritto privato che operano nel campo della cooperazione allo sviluppo e della solidarietà internazionale.

Nell'ambito dell'*utilità sociale*, invece, rientrano tutti quegli enti operanti in una molteplicità di settori con il comune scopo lucrativo di innalzare la qualità della vita. In questo ambito annoveriamo:

- Le *associazioni di promozione sociale (APS)*, che rappresentano tutti quegli enti di diritto privato, anche privi di personalità giuridica, che svolgono attività di utilità sociale a favore di associati e di terzi, senza finalità di lucro e nel pieno rispetto della libertà degli associati. Per svolgere tali attività, le APS possono avvalersi anche di attività prestate in forma volontaria, libera e gratuita dagli associati, o assumere dipendenti e lavoratori autonomi;
- Le *associazioni sportive dilettantistiche (ASD)*, che rappresentano enti di diritto privato, con o senza personalità giuridica, registrati presso il CONI e iscritti alle Federazioni sportive nazionali o agli Enti di promozione sportiva locale, che esercitano esclusivamente attività sportive a livello dilettantistico. La carenza di tale elemento determina la perdita dei benefici propri della categoria;
- I *comitati*, che possono essere definiti enti senza personalità giuridica, costituiti da un ristretto numero di persone che predispongono la raccolta di fondi necessari a realizzare una determinata iniziativa. Sono caratterizzati da durata temporanea e una struttura chiusa che non consente a soggetti diversi dagli originari promotori di poter entrare;
- Le *associazioni culturali*, cioè associazioni che perseguono scopi idealistici connessi allo studio della cultura e degli ideali comuni finalizzati alla condivisione democratica di questi ultimi.

Tra le altre, vi è poi l'*impresa sociale*, che rappresenta una nuova qualificazione che può essere assunta dai soggetti costituiti con qualsiasi forma giuridica alla presenza di condizioni quali:

- Operatività nei settori considerati ad utilità sociale, come l'istruzione e l'educazione, la tutela dell'ambiente, la valorizzazione del patrimonio culturale e l'assistenza sociale e sanitaria, ma anche le organizzazioni che svolgono attività d'impresa per l'inserimento di lavoratori disabili e svantaggiati se questi costituiscono almeno il 30% del personale;
- Divieto di distribuzione degli utili ai soci, poiché l'arricchimento che si persegue con l'impresa sociale è l'incremento del benessere della collettività in cui si opera.

Attraverso l'introduzione della figura giuridica dell'impresa sociale, si è distinto definitivamente il concetto di imprenditoria da quello di finalità lucrativa; si è quindi riconosciuta l'esistenza di imprese con finalità diverse dal profitto. Il valore aggiunto rispetto ad un'impresa tradizionale consiste nel tentativo di produrre servizi ad alto contenuto relazionale, nel cercare di fare rete con esperienze del Terzo settore e nel produrre esternalità positive per la comunità. Fondamentali sono la promozione dello sviluppo locale, l'adozione di valori quali la giustizia sociale, la garanzia di democraticità dell'organizzazione e di un coinvolgimento diretto dei lavoratori nella gestione, le pari opportunità e la riduzione delle diseguaglianze (Visconti, 2010, pp. 114-116).

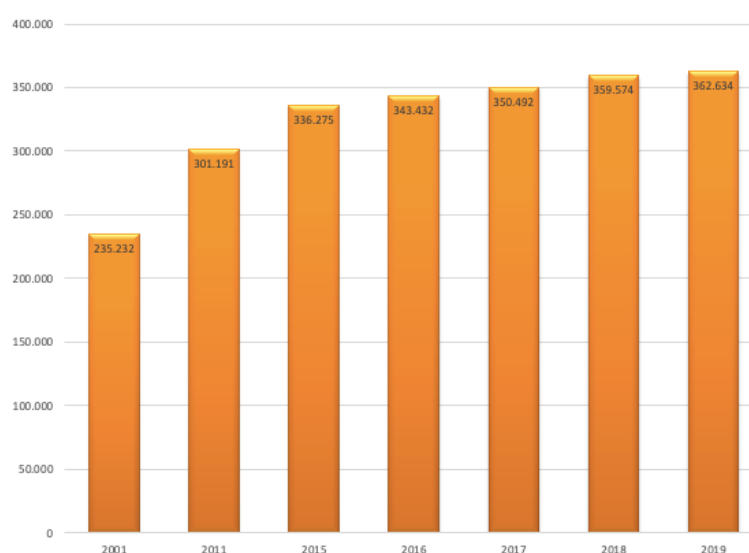
#### **4.1.1 Le dimensioni del Terzo Settore in Italia**

Ad oggi, il Terzo settore in Italia, seppur caratterizzato da dimensioni economiche molto inferiore rispetto a quelle di altri paesi europei, rappresenta ormai una realtà non irrilevante. Parte della dottrina, infatti, ritiene che, avendo il Terzo settore opportunità di rispondere ai bisogni insoddisfatti dei cittadini, operando con costi più contenuti ma garantendo comunque efficacia ed efficienza, e riuscendo a mobilitare gratuitamente risorse umane, ha un ruolo molto importante nella costruzione di una nuova visione del *welfare society* (Accorinti, 2008, p.3).

Dagli ultimi dati disponibili<sup>14</sup> è possibile riscontrare una crescita del no profit italiano, tanto per quanto concerne il numero delle istituzioni operanti quanto quello dei dipendenti impiegati all'interno delle stesse. È inoltre aumentato il peso che queste organizzazioni hanno nel panorama economico nazionale, dato evidenziato dalla crescente incidenza del Terzo settore sul totale delle imprese operanti in Italia.

In diciotto anni il numero di organizzazioni no profit attive in Italia è cresciuto del 54%, con un costante incremento che è però stato più forte nel primo decennio.

**Figura 18 – Istituzioni non profit**



*Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, p. 1*

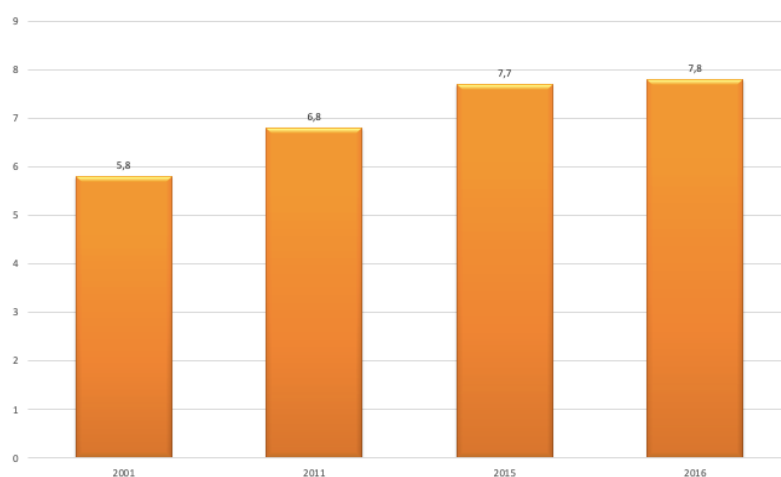
Possiamo inoltre notare come nel primo decennio il numero di soggetti operanti nel Terzo settore sia cresciuto del 28%, dalle 235.232 alle 301.191 unità e successivamente l'incremento del 14%, dalle 301.191 alle 343.432 unità, abbia impiegato la metà del tempo per prodursi. Ciò fa quindi ragionevolmente che l'incremento è rimasto costante nel tempo e che quindi a cambiare sia stata soltanto una raccolta diversa dei dati da parte dell'Istituto nazionale di statistica. Tra il 2018 ed il 2019 le istituzioni non profit,

<sup>14</sup> ISTAT, *Struttura e profili del settore non profit*, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021

invece, crescono dello 0,9% meno di quanto rilevato tra il 2017 ed il 2018 (+2,6%). (ISTAT, 2021, p.1).

Osservando il periodo tra il 2001 ed il 2016 è aumentata anche l'importanza del Terzo settore nel panorama economico italiano, come mostrato dal grafico “*Istituzioni non profit in percentuale sulle imprese*” di seguito. Infatti, è possibile notare come, in questo caso nel secondo periodo (2011-2016) la percentuale abbia subito lo stesso incremento del periodo precedente (2001-2011). Leggendo questi dati è possibile trarre due conclusioni, una prospettica ed una retrospettica. In prospettiva, se l'incremento rimarrà costante nel secondo periodo, nello stesso arco temporale (un decennio) si avrà un aumento due volte maggiore rispetto a quello del decennio precedente, ossia un +2% anziché un +1%. Leggendo i dati sotto riportati e ponendo questi a confronto con i dati esposti in precedenza si può riassumere che nel secondo periodo il Terzo settore è cresciuto in maniera costante in termini assoluti ma il doppio in termini di percentuale sulle imprese, pertanto in un periodo di crisi per le imprese nazionali il no profit si è rivelato maggiormente resistente alle congiunture nazionali e internazionali ed è riuscito ad emergere occupando un ruolo maggiormente importante nella struttura economica nazionale.

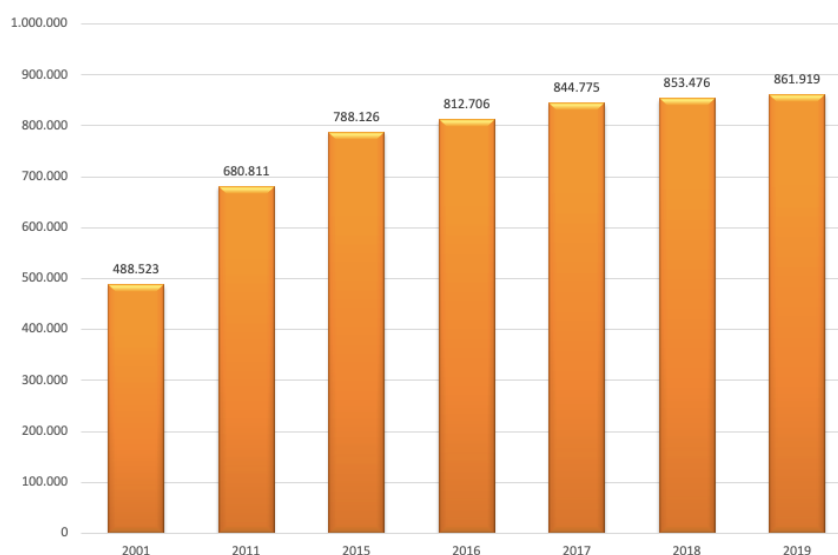
**Figura 19 – Istituzioni non profit in percentuale sulle imprese**



Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, *Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021*

Nel periodo 2001 – 2011 si registra un aumento del 39% dei dipendenti del Terzo settore, che passa da 488.523 a 680.811 individui. Tendenza positiva, anche se più lenta, che è confermata anche nel periodo successivo, con un incremento del 27% dal 2011 al 2019.

*Figura 20 – Dipendenti delle istituzioni non profit*



*Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, p. 1*

Come molto spesso accade nell'analizzare un fenomeno per quanto riguarda la sua distribuzione geografica in Italia, anche in questo caso si ha un quadro frammentato ma soprattutto diviso nelle due macroregioni in cui classicamente è diviso il Paese: Nord e Sud. Com'è possibile notare dalla mappa, aggiornata con dati fino al 2019, più del 50% delle organizzazioni operanti nel Terzo settore sono collocate nel Nord Italia, il 22,3% nel Centro e il restante nel Meridione e nelle Isole. Ad un esame più puntuale è inoltre possibile vedere che al nord spiccano in primis la Lombardia e con una percentuale molto inferiore Piemonte, Veneto ed Emilia – Romagna. Nel Centro Italia le regioni in cui si ha più presenza di attori del Terzo settore sono Toscana e Lazio. Al Sud la regione con più istituzioni no profit è la Sicilia.

*Tabella 3 – Istituzioni non profit per regione e provincia autonoma*

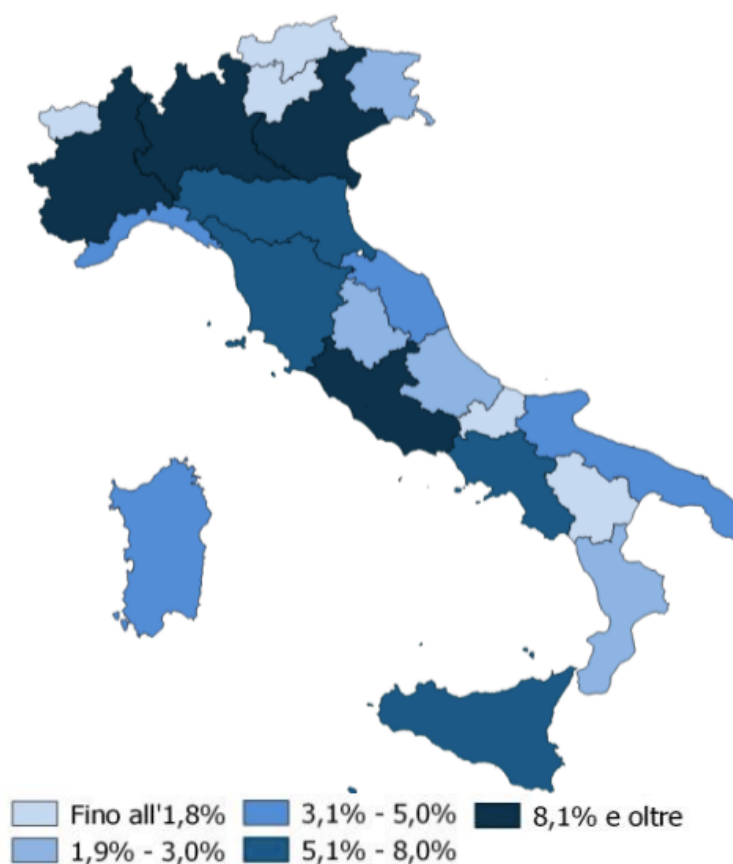
<b>Regioni/Province autonome e Ripartizioni</b>	<b>Istituzioni non profit</b>
Piemonte	30.011
Valle d'Aosta / Vallée D'Aoste	1.410
Liguria	11.152
Lombardia	58.124
<b>Nord-Ovest</b>	<b>100.697</b>
Trentino-Alto Adige / Südtirol	12.245
Bolzano / Bozen	5.755
Trento	6.490
Veneto	31.087
Friuli-Venezia Giulia	10.973
Emilia-Romagna	27.900
<b>Nord-Est</b>	<b>82.205</b>
Toscana	28.182
Umbria	7.130
Marche	11.566
Lazio	33.812
<b>Centro</b>	<b>80.690</b>
Abruzzo	8.316
Molise	2.063
Campania	21.489
Puglia	18.968
Basilicata	3.767
Calabria	10.329
<b>Sud</b>	<b>64.932</b>
Sicilia	22.664
Sardegna	11.446
<b>Isole</b>	<b>34.110</b>
<b>ITALIA</b>	<b>362.634</b>

*Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, p. 2*



Osservando i dati dell'incidenza ogni 100mila abitanti, questa risulta maggiore nelle regioni con una numerosità assoluta media e medio – bassa. Infatti, le due regioni con più istituzioni non profit (Lombardia e Lazio) hanno un'incidenza sulla popolazione relativamente bassa (circa 58,2 unità ogni 10mila abitanti) a fronte di valori molto più alti registrati in regioni come il Trentino-Alto Adige, la Valle d'Aosta e le province di Trento e Bolzano, ma anche tutte le regioni centrali ed alcune del Sud come la Basilicata e la Sardegna.

**Figura 21 – Istituzioni non profit per regione (valori %)**



*Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, Censimento permanente delle Istituzioni non profit. Primi risultati, 20 dicembre 2017, p. 2*

Per quanto concerne le varie forme giuridiche rientranti nel cd. Terzo settore, in tutte le macroregioni, prese a riferimento in questo elaborato, le associazioni ricoprono

una percentuale dell'85% degli attori totali, con picchi nel Centro e nel Nord-Est. A fronte di un comunque elevato tasso di presenza di associazioni, nel Sud Italia si può notare un'incidenza più alta rispetto alle altre regioni delle istituzioni no profit sotto forma di cooperative sociali. Infine, secondo dati Istat (ISTAT, 2021, p. 3), le organizzazioni nate prima del 2000 sono collocate per più dell'80% al Nord, mentre al Sud il 41,6% sono nate dal dopo il 2010.

*Tabella 4 – Istituzioni non profit per forma giuridica e ripartizione geografica*

Regioni/Province autonome e Ripartizioni	Istituzioni non profit				
	Forma Giuridica				
	Associazione riconosciuta e non riconosciuta	Cooperativa sociale	Fondazione	Altra forma giuridica	Totale
Piemonte	25.430	790	627	3.164	30.011
Valle d'Aosta / Vallée D'Aoste	1.214	41	31	124	1.410
Liguria	9.114	357	271	1.410	11.152
Lombardia	48.430	2.172	2.287	5.235	58.124
<b>Nord-Ovest</b>	<b>84.188</b>	<b>3.360</b>	<b>3.216</b>	<b>9.933</b>	<b>100.697</b>
Trentino-Alto Adige / Südtirol	10.736	316	164	1.029	12.245
Bolzano / Bozen	5.043	196	70	446	5.755
Trento	5.693	120	94	583	6.490
Veneto	26.581	890	627	2.989	31.087
Friuli-Venezia Giulia	9.909	227	124	713	10.973
Emilia-Romagna	23.309	910	702	2.979	27.900
<b>Nord-Est</b>	<b>70.535</b>	<b>2.343</b>	<b>1.617</b>	<b>7.710</b>	<b>82.205</b>
Toscana	24.532	667	619	2.364	28.182
Umbria	5.872	239	140	879	7.130
Marche	9.866	358	235	1.107	11.566
Lazio	28.453	1.442	853	3.064	33.812
<b>Centro</b>	<b>68.723</b>	<b>2.706</b>	<b>1.847</b>	<b>7.414</b>	<b>80.690</b>
Abruzzo	7.389	366	141	420	8.316
Molise	1.796	137	32	98	2.063
Campania	17.787	1.615	382	1.705	21.489
Puglia	16.098	1.309	242	1.319	18.968
Basilicata	3.322	240	59	146	3.767
Calabria	9.177	644	141	367	10.329
<b>Sud</b>	<b>55.569</b>	<b>4.311</b>	<b>997</b>	<b>4.055</b>	<b>64.932</b>
Sicilia	19.206	1.761	263	1.434	22.664
Sardegna	9.864	1.008	125	449	11.446
<b>Isole</b>	<b>29.070</b>	<b>2.769</b>	<b>388</b>	<b>1.883</b>	<b>34.110</b>
<b>ITALIA</b>	<b>308.085</b>	<b>15.489</b>	<b>8.065</b>	<b>30.995</b>	<b>362.634</b>

Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, *Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, p. 4*

Per quanto concerne l'analisi degli occupati nel settore, i dati che verranno riportati di seguito derivano dal più recente Censimento permanente delle istituzioni no profit pubblicato nel 2017 relativo al 2016 e le più recenti stime aggiornate. Sebbene siano reperibili dati frammentati più recenti, il presente studio ha ritenuto opportuno basarsi su un censimento completo ed aggiornare con dati più recenti le voci più rappresentative qualora questi siano disponibili. Seppur si riconosca l'elevato apporto dato dal volontariato, l'elaborato avrà un focus nello studio del personale dipendente delle istituzioni no profit in quanto componente di cui si dispongono un maggior numero di dati.

Al 31 Dicembre 2016 risultavano attive nel territorio nazionale 343.432 istituzioni non profit con un livello di occupati di 812.706 dipendenti (ISTAT, 2018, p.1). Questi numeri se comparati in valori assoluti al settore privato evidenziano un primo importante aspetto: il Terzo settore ha ricoperto un ruolo rilevante nel tessuto economico-sociale del Paese rappresentando il 7,8% delle imprese e occupando il 6,9% di dipendenti rispetto a queste. Guardando questi dati da una prospettiva storica, come già sostenuto, è possibile notare immediatamente che il settore è in continua espansione con tassi di crescita annui stabili dal 2000.

Approfondendo il livello di analisi è possibile evidenziare come questo sia avvenuto secondo una diversa organizzazione in termini di personale rispetto a quella che ha caratterizzato i soggetti del Terzo settore fino al 2000. Dall'inizio del terzo millennio si è assistito ad una forte inversione di tendenza con cui si sono susseguite l'istituzione di organizzazioni no profit prive di dipendenti. Dalla seguente tabella emerge chiaramente come, considerando il numero di istituzioni attive oggi con più di dieci dipendenti, il 62,7% di queste è stato costituito prima del 2000.

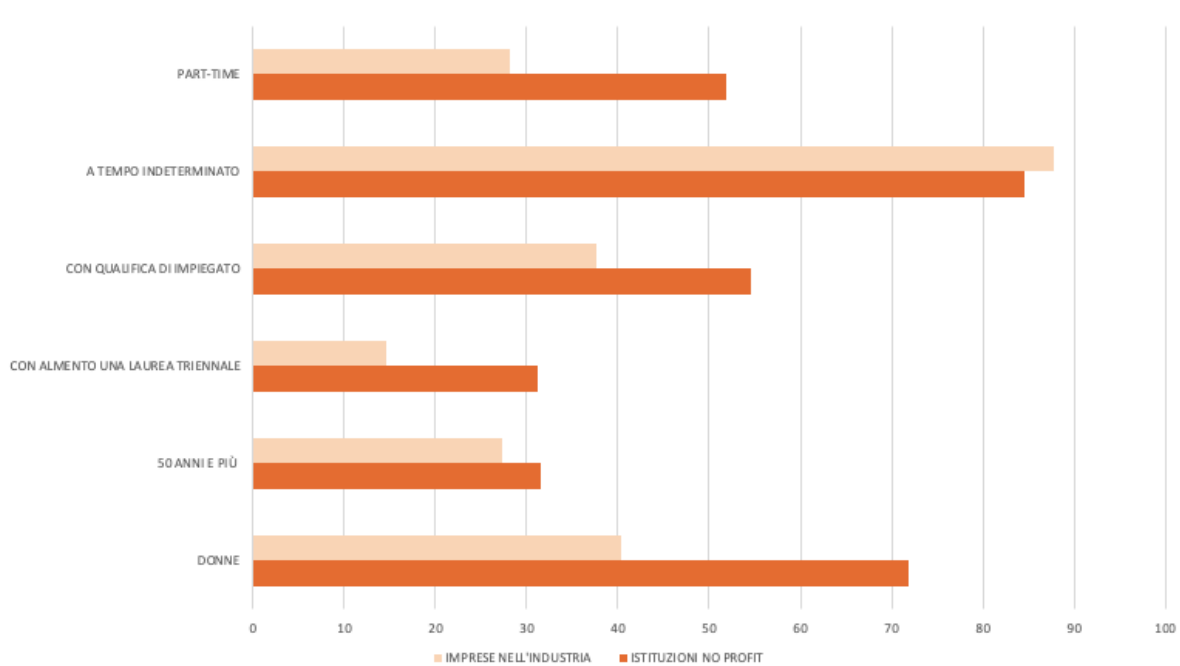
**Tabella 5 – Classi di dipendenti nelle istituzioni non profit**

	<b>FINO AL 2000</b>	<b>2000 - 2016</b>	<b>TOTALE</b>
<b>NESSUN DIPENDENTE</b>	99.072	194-716	293.788
<b>1 – 2</b>	9.601	10.595	20.196
<b>3 – 9</b>	8.422	8.179	16.601
<b>10 E PIÙ</b>	8.054	4.793	12.847
<b>TOTALE</b>	125.149	218.283	343.432

*Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 11 ottobre 2018, p. 3*

Approfondendo la composizione lavorativa del personale dipendente nel Terzo settore e comparando i risultati alla realtà privata, si osserva che il no profit sia un mondo parallelo e in forte contrasto, in alcuni tratti, a quello di mercato. Dalle indagini ISTAT presentate nella tabella esposta di seguito si evidenzia un'elevata componente femminile all'interno delle istituzioni no profit, 70% rispetto al 40% nel settore privato. Un tratto caratteristico di queste attività è il leggero sbilanciamento dell'età della forza lavoro sulla fascia avanzata (maggiore dei cinquantuno anni). Altri elementi fortemente distintivi del settore sono la tendenza ad impiegare in misura maggiore forza lavoro proveniente dalle fasce più deboli della popolazione (come detenuti, disabili e donne svantaggiate), quella di essere una partecipazione lavorativa in gran misura *part-time* e che il personale dipendente impiegato sia in possesso di un titolo di studio di alta formazione (31,2%) in confronto al settore privato dove sono impiegati prevalentemente persone con titoli di studio di livello inferiore. Quest'ultimo aspetto ha come corrispettivo l'inquadramento lavorativo a cui sono sottoposto i dipendenti che è prevalentemente da impiegato nel settore no profit mentre in quello privato è largamente diffuso quello da operaio.

**Figura 22** – *Principali caratteristiche dei dipendenti delle istituzioni no profit e delle imprese dell'industria e dei servizi*



*Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 11 ottobre 2018, p. 7*

## 4.2 La flessibilità nel Terzo Settore

Negli ultimi anni, l'analisi dei lavori atipici nel Terzo Settore è stato oggetto di diversi studi sociologici, che hanno fornito utili indicazioni sull'impatto e sull'evoluzione dell'utilizzo di tali tipologie di contratto nel suddetto ambito. In generale, si può dire che il processo di diffusione del lavoro atipico, soprattutto nella Settore non profit, può essere letto secondo chiavi di interpretative contraddittorie.

Da un lato si tende a mettere in luce gli aspetti di sfruttamento e precarietà che sussistono legati all'utilizzo di forme di contratti atipici, anche laddove l'atipicità del lavoro, come spesso accade nel terzo settore, è legata alla passione per le questioni sociali ed a valori caritatevoli. In questo senso, le organizzazioni non profit tendono ad abusare di queste tipologie di contratto, sulla base del fatto che le motivazioni filantropiche spesso velano i sentimenti di insicurezza e instabilità dei lavoratori sul posto di lavoro (Musella, 2003). Pertanto, in questa prospettiva, l'utilizzo di forme contrattuali non standard sarebbe riconducibile, oltre che a fattori di instabilità dei finanziamenti, alla tendenza di ridurre il costo del lavoro a scapito della stabilità e della tutela che il lavoro dovrebbe garantire.

Diversamente, invece, c'è chi tende a vedere nella destandardizzazione del lavoro un mezzo per svincolare i lavoratori dall'idea di organizzazione altamente strutturata e gerarchica (Paci, 2005). In particolare, sulla base dei diversi studi effettuati negli ultimi anni, si cerca di sottolineare come in tal modo il lavoro sarebbe caratterizzato dalla miglior integrazione tra tempi di lavoro e di vita. Inoltre, il lavoro atipico nel campo della cooperazione sociale, darebbe la possibilità ai lavoratori di accumulare maggiori esperienze all'interno di diversi ambiti relazionali (Corbiero, Scialdone, Tursilli, 2009, pp. 956-969).

Tra le numerose teorie a difesa della flessibilità, alcune sostengono come quest'ultima rappresenti una componente fondamentale dell'operosità del Terzo Settore, in ragione dei diversi ambiti i cui operano tali enti. Questi, infatti, sono aumentati vertiginosamente nell'ultimo decennio, anche grazie all'introduzione di

nuove forme di ingresso nel mondo del lavoro. Le logiche industriali e le logiche delle strutture economiche medie e grandi sono incompatibili con la logica e le modalità delle attività gestite dalle organizzazioni non profit, che possono essere solo parzialmente predefinite in termini di tempo e spazio, e solo in parte possono essere programmate e standardizzate, poiché la flessibilità del lavoro si combina con la flessibilità organizzativa aziendale (Borzaga, Depedri, 2004). Secondo tale impostazione, tra le caratteristiche del Terzo Settore vi è proprio la capacità di modificare dinamicamente aspetti legati alle modalità di lavoro e alle relative tempistiche, in uno scenario in cui il ricorso a tipologie contrattuali atipiche ha costituito un elemento fondamentale nel mantenimento dell'elasticità funzionale che tali organizzazioni devono mantenere per soddisfare le esigenze che sorgono nella gestione dei bisogni dei soggetti (Accorinti, 2008).

Ad ogni modo, le indagini sul tema evidenziano una certa divergenza tra i vari lavoratori non tipici del terzo settore. In particolare, secondo alcuni lavoratori il lavoro atipico è vissuto come una risorsa che può essere sfruttata a proprio vantaggio portando all'estensione dei margini di libertà e di indipendenza, sia nel modo di gestire il lavoro che nei rapporti con i datori ed i clienti. Il continuo spostamento da un'attività all'altra viene considerato da questi prestatori di lavoro come utile per arricchire il loro percorso professionale e consente di acquisire esperienze e nuove competenze utili. Ciò riguarda quei professionisti che ricoprono ruoli di coordinamento nelle strutture in cui operano. Essi trasformano la flessibilità in un elemento costitutivo della propria espressione professionale, declinandola in strategie di azione finalizzate ad un lavoro di mediazione relazionale, di connessione con i clienti e di continui investimenti in formazione professionale. Per questa tipologia di lavoratori, avere un contratto atipico non è limitante, in quanto in questo modo hanno la possibilità di costruire nel tempo un network composto da una pluralità di clienti in grado di garantire un flusso continuo di lavoro, tale da garantire una continuità di reddito in grado di bilanciare le problematiche connesse all'instabilità occupazionale.

Tuttavia, per la maggioranza dei lavoratori l'instabilità contrattuale viene tradotta come precarietà occupazionale ed economica. Un dirigente del Terzo Settore di Venezia, per uno studio condotto sulle imprese del Terzo Settore, afferma:

*«Direi che il lavoro oggi non è tanto flessibile, quanto fragile, friabile che mette in pericolo la stabilità sociale e individuale. Questo accade anche nel mondo non profit dove il lavoratore è costretto a continui passaggi da un ruolo all'altro, da un progetto all'altro e con periodi più o meno lunghi di inattività»<sup>15</sup>.*

Nella diffusione del lavoro non standard all'interno del Terzo Settore viene segnalata l'esistenza di un paradosso: l'innegabile successo registrato dal terzo settore in virtù del suo supporto al sistema di welfare state nella riduzione, entro certi limiti, dell'incertezza sistemica dei cittadini mediante i propri lavoratori (*social workers*) è esso stesso fonte di incertezza per chi a quel settore presta la propria forza lavoro e dona la propria *mission* filantropica. Il contratto di lavoro vero temporaneo obbliga la persona ad un adattamento passivo nei confronti di meccanismi impersonali, blocca creatività e frustra la motivazione, rallentando la possibilità di un avanzamento professionale (Corbisiero, Scialdone, Tursilli, 2009, pp. 1020-1026).

È quindi possibile affermare che il concetto di flessibilità del lavoro in tale ambito, se da una parte è necessario a livello gestionale, dall'altra rappresenta una condizione di instabilità del lavoro, che diviene non protetto e mal retribuito. Di conseguenza, il Terzo Settore rischia di logorarsi in uno stato di fragilità strutturale e di competenze instabili, continuamente esposto all'esaurimento delle risorse umane e all'impoverimento dei lavoratori, i quali, insoddisfatti dalla mancanza di tutele, potrebbero migrare verso altri settori. Di fronte a tante importanti questioni, il fattore motivazionale che dovrebbe sostenere il lavoro nel sociale, rischia di indebolirsi se non viene innalzato il livello di protezione di tali lavoratori (Borzaga, Depedri, 2007).

---

<sup>15</sup> Corbisiero F., Scialdone A., Tursilli A., *Lavoro flessibile e forme contrattuali non standard nel Terzo Settore*, Sociologia, Franco Angeli, Milano, 2009, p. 1020



Studi sul settore hanno poi dimostrato che una delle principali cause che spiegava il ricorso a tipologie contrattuali non standard nel Terzo Settore è la logica del *contracting-out* che regola attualmente il sistema di finanziamenti pubblici destinati dallo stato agli organismi non profit e la durata limitata degli incarichi di gestione ed erogazione dei servizi socioassistenziali (Corbisiero, Scialdone, Tursilli, pp. 945-949).

### 4.3 Il Terzo Settore in Veneto

L'indagine prende in esame il numero di assunzioni nelle organizzazioni associative operanti nella regione Veneto nel 2019 e nel 2020, secondo i dati raccolti dall'Osservatorio MDL.

Prima di procedere con l'analisi, è opportuno osservare però l'andamento del Terzo Settore in Veneto rispetto alle altre regioni d'Italia. Il Veneto risulta essere la prima regione tra quelle del Nord-Est per numero di istituzioni, con 31.087 unità, terza in Italia dopo Lombardia e Lazio (ISTAT, 2021, p. 2). Di queste, l'85% è rappresentato da associazioni e l'attività prevalente risulta essere quella delle attività sportive, con 11.053 istituzioni (ISTAT, 2021, p. 6).

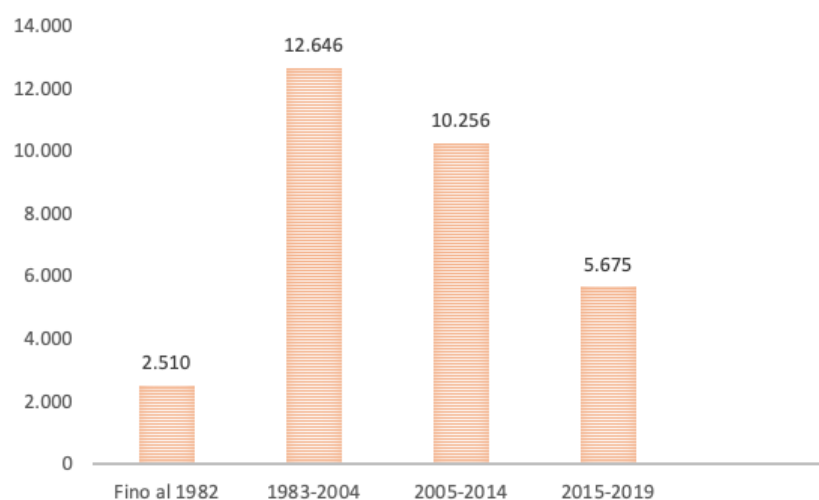
*Tabella 6 – Istituzioni no profit in Veneto secondo le principali forme organizzative*

Regioni/Province autonome e Ripartizioni	Istituzioni non profit				
	Forma Giuridica				
	Associazione riconosciuta e non riconosciuta	Cooperativa sociale	Fondazione	Altra forma giuridica	Totale
Veneto	26.581	890	627	2.989	31.087

*Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, p. 2*

Di queste istituzioni, la maggior parte (12.646) sono state costituite tra il 1983 e 2004 e tra il 2005 ed il 2014 (10.256).

**Figura 23** – Istituzioni no profit in Veneto per periodo di costituzione



Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, *Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, p. 3*

Per quanto concerne il numero di dipendenti, il Veneto per il 2019 registra 80.060 unità, circa il 10% degli occupati in Italia nel Terzo Settore. Di questi, il 50% è impiegato nella categoria delle cooperative sociali, nonostante comunque tale categoria non rappresenti quella con il maggior numero di istituzioni presenti nella regione e il settore di attività prevalente con il maggior numero di dipendenti risulta essere quello dell'assistenza sociale e protezione civile, con 30.680 unità (ISTAT, 2021, p.6).

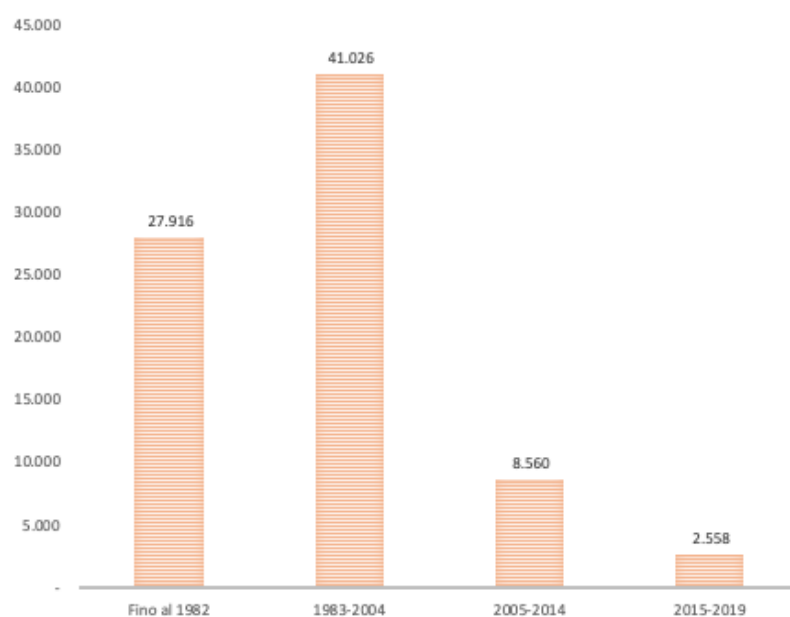
**Tabella 7** – Dipendenti in Veneto secondo le principali forme organizzative

Regioni/Province autonome e Ripartizioni	Dipendenti				
	Forma Giuridica				
	Associazione riconosciuta e non riconosciuta	Cooperativa sociale	Fondazione	Altra forma giuridica	Totale
Veneto	11.284	39.908	9.843	19.025	80.060

Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, *Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, p. 6*

Rispetto al numero di dipendenti, il maggiore si registra nelle istituzioni nate nel periodo tra il 1983 ed il 2004, periodo durante il quale si è avuto anche il maggior numero di Riforme sulla flessibilizzazione del lavoro.

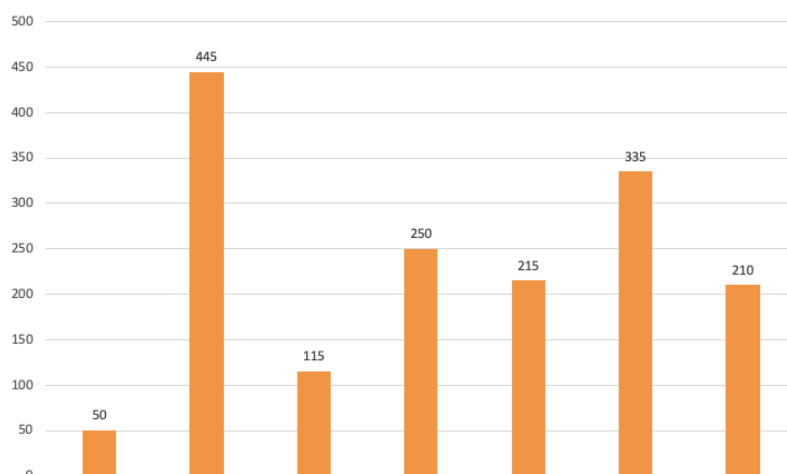
**Figura 24** – Dipendenti in Veneto per periodo di costituzione



*Fonte: rivisitazione propria su dati ISTAT, Struttura e profili del settore non profit, Censimenti permanenti. L'Italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, p. 6*

Per quanto concerne il numero di assunzioni nelle organizzazioni associative operanti nella regione Veneto, come possiamo osservare nella figura che segue, le assunzioni con contratto a tempo parziale per il 2020 hanno interessato 1.625 persone, di cui la maggioranza nelle Province di Padova (27%), seguita da Verona (20%), Treviso (15%), Venezia (13%), Vicenza (13%) e Belluno (3%). Di contro, le assunzioni full time per il 2020 hanno interessato 1.445 unità, di cui il 24% a Padova ed il 22% a Venezia.

**Figura 25 – Assunzioni a tempo parziale (2020)**



Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

Di questi, possiamo osservare come sia radicalmente diminuito il numero di assunzioni nei mesi di Marzo, Aprile e Maggio. Ciò, è sicuramente imputabile all'avvento della pandemia da Covid-19 e alle restrizioni messe in atto durante i primi mesi del *lockdown*. Infatti, se osserviamo i dati relativi all'anno 2019, possiamo notare come durante quei mesi l'andamento del numero di assunzioni risulta essere in linea con quello degli altri.

**Tabella 8 – Assunzioni a tempo parziale (2020- 2019)**

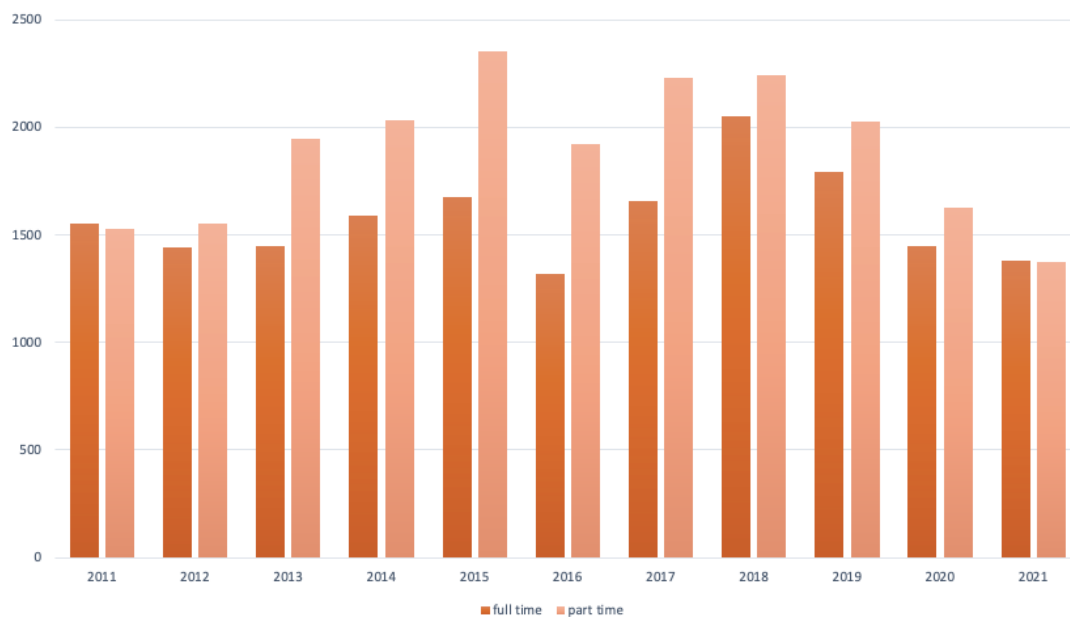
	Veneto	Belluno	Padova	Rovigo	Treviso	Venezia	Verona	Vicenza
<b>2020</b>	1625	50	445	115	250	215	335	210
<b>Gennaio</b>	135	5	35	10	20	15	30	15
<b>Febbraio</b>	155	5	30	15	10	35	45	15
<b>Marzo</b>	60	5	15	5	10	5	10	5
<b>Aprile</b>	15	0	5	0	0	5	0	5
<b>Maggio</b>	50	0	15	10	5	10	10	0
<b>Giugno</b>	135	5	55	20	10	15	15	15
<b>Luglio</b>	190	5	50	10	10	20	70	30
<b>Agosto</b>	130	5	30	5	10	15	50	20
<b>Settembre</b>	390	15	90	20	110	60	45	55
<b>Ottobre</b>	170	5	55	10	35	15	30	20
<b>Novembre</b>	110	5	40	5	20	10	20	20
<b>Dicembre</b>	90	0	25	5	15	5	20	15

	Veneto	Belluno	Padova	Rovigo	Treviso	Venezia	Verona	Vicenza
<b>2019</b>	2025	105	450	190	270	330	465	220
<b>Gennaio</b>	180	5	35	25	25	15	55	20
<b>Febbraio</b>	130	5	35	15	20	15	25	15
<b>Marzo</b>	125	0	25	15	10	30	30	10
<b>Aprile</b>	120	5	30	15	5	10	40	10
<b>Maggio</b>	120	0	25	10	10	50	10	10
<b>Giugno</b>	135	10	30	15	15	30	20	15
<b>Luglio</b>	225	5	20	10	10	25	135	15
<b>Agosto</b>	115	5	30	15	15	25	15	5
<b>Settembre</b>	455	35	105	20	115	65	55	60
<b>Ottobre</b>	195	5	55	25	25	35	35	20
<b>Novembre</b>	145	5	35	25	15	15	30	20
<b>Dicembre</b>	80	10	25	5	5	10	20	10

Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

Prendendo in esame, invece, un arco di tempo che va dal 2011 al 2021, possiamo osservare come la dinamica delle assunzioni ha tendenzialmente seguito quella del Terzo Settore Italiano ed quella del complesso del mercato del lavoro analizzati precedentemente. Inoltre, emerge come, per tutto il decennio preso in analisi, fatta eccezione per il 2011 e per il 2021 ancora in corso, il numero di assunzioni a tempo parziale è stato sempre maggiore di quelle full time, a conferma della flessibilità che interessa particolarmente questo settore.

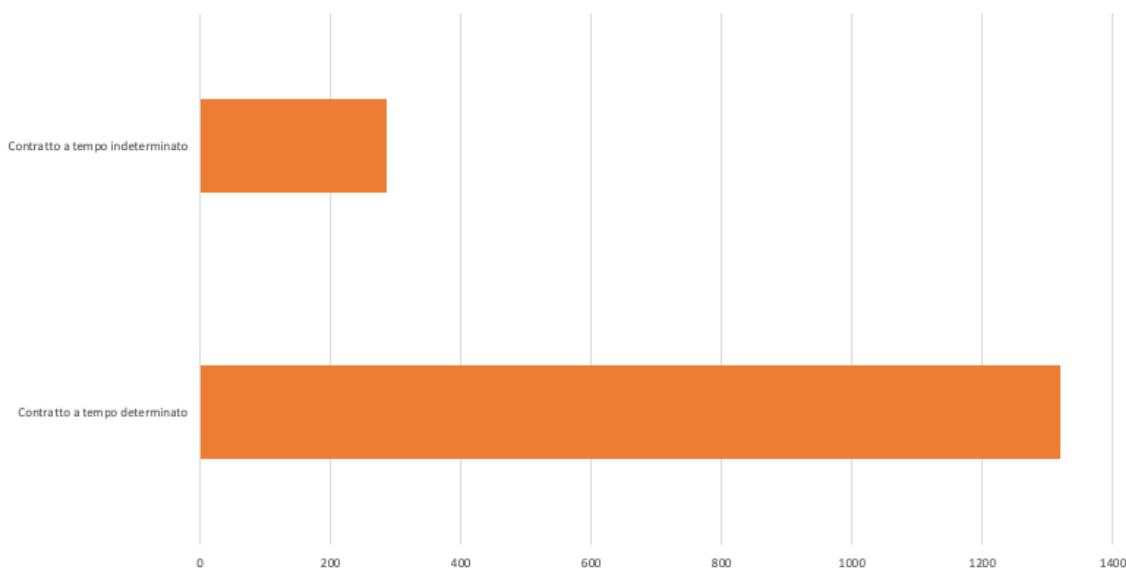
**Figura 26 – Assunzioni part time e full time (2011 – 2021)**



Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

Nel totale delle assunzioni con contratto *part-time*, si è analizzato il numero di quelle con contratto a tempo indeterminato e con contratto a tempo determinato. Come possiamo osservare, le assunzioni con contratto indeterminato rappresentano una piccola percentuale (21%) rispetto a quelle con contratto a tempo determinato. Ciò a conferma delle teorie esposte nel paragrafo precedente e del crescente utilizzo di contratti flessibili nel Terzo Settore.

**Figura 27** – Assunzioni part-time con contratto a tempo indeterminato ed indeterminato



Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

**Tabella 9-** Assunzioni part-time con contratto a tempo indeterminato e con contratto a tempo determinato

	Veneto	Belluno	Padova	Rovigo	Treviso	Venezia	Verona	Vicenza
<b>T. indeterminato</b>	285	5	75	30	35	40	45	55
<b>T. determinato</b>	1320	50	360	90	210	175	280	150

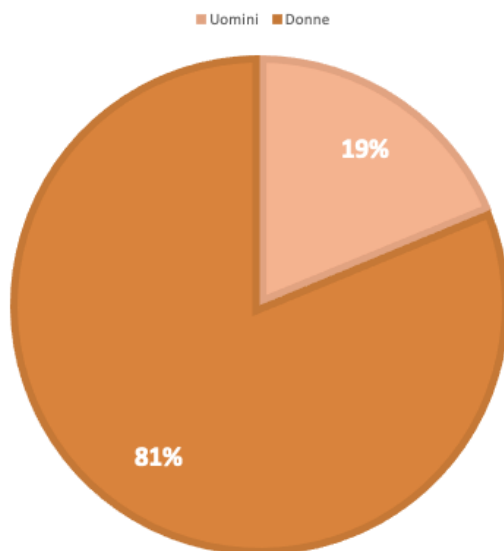
Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

Il dato interessante è però quello che concerne il numero di occupati con contratto a tempo parziale per sesso. Dai rilevamenti è emerso come per le donne si registra una maggiore distribuzione di tale tipologia contrattuale. Infatti, come esposto nelle precedenti teorie, le donne rappresentano uno dei gruppi svantaggiati del mercato del lavoro, che usufruiscono in misura maggiore di forme contrattuali flessibili, sia per conciliare al meglio vita privata e lavorativa che anche per farsi spazio nel mondo del



lavoro stesso. Su un campione di 1625 persone assunte con contratto a tempo parziale, 1320 sono donne (81%), e soltanto 305 uomini (19%).

**Figura 28-** Percentuale di donne e uomini assunti con contratto a tempo parziale



Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

Di queste donne, il maggior numero è occupato nella provincia di Padova (28%), che registra il numero maggiore anche di uomini occupati a tempo parziale, seguita da Verona (21%) e Treviso (15%).

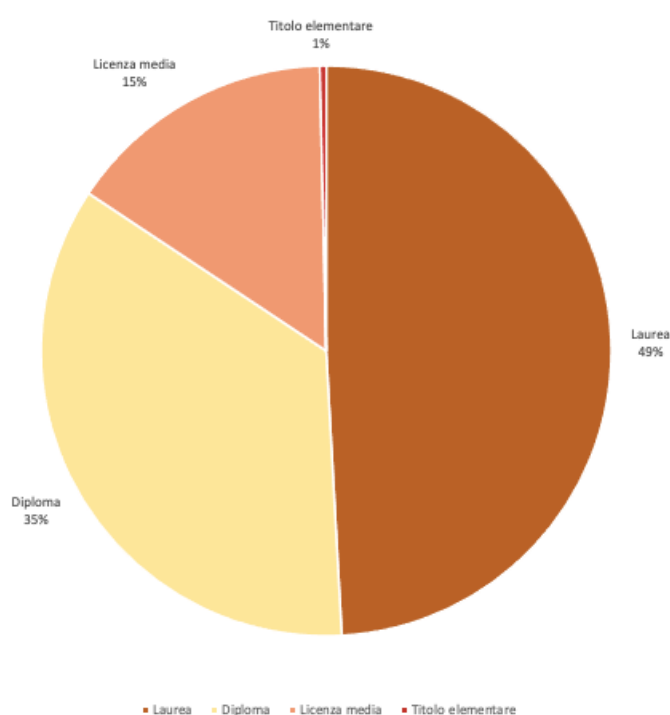
**Tabella 10 -** Percentuale di donne e uomini assunti con contratto a tempo parziale

	Veneto	Belluno	Padova	Rovigo	Treviso	Venezia	Verona	Vicenza
Uomini	305	10	65	15	45	60	60	45
Donne	1320	40	375	100	205	155	275	170

Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

Per quel che concerne il livello di istruzione, i percorsi formativi risultanti dal campione analizzato si evolvono su delle traiettorie che portano al conseguimento di un titolo di studio medio-altro, principalmente un titolo accademico. Infatti, il 35% delle persone hanno un diploma di scuola superiore ed il 49% delle persone possiedono una laurea. Particolarmente bassa è invece la percentuale di persone con un titolo elementare (1%), mentre un 15% possiede soltanto una licenza media.

**Figura 29 – Part time per titolo di studio**



Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

**Tabella 11 - Part time per titolo di studio**

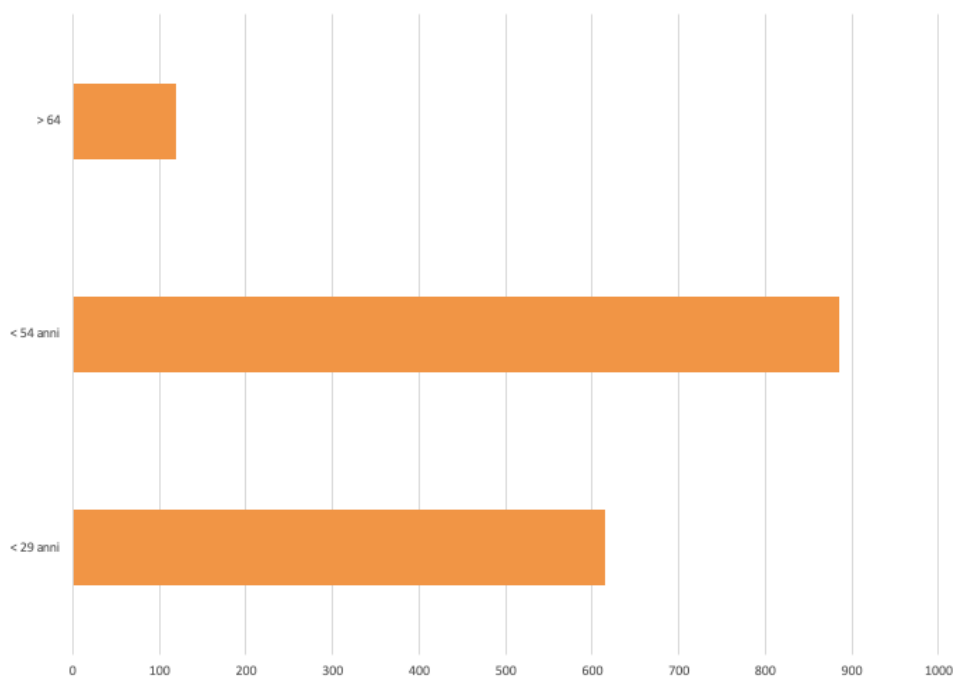
	Laurea	Diploma	Licenza media	Titolo elementare
<b>N. Occupati</b>	705	505	220	5

Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)

Infine, dopo aver suddiviso il campione analizzato per sesso e titolo di studio, è stato analizzato lo stesso in base all'età dei soggetti. Dallo studio è emerso come la

maggioranza degli impiegati con contratto a tempo parziale ha un'età compresa tra i 30 ed i 54 anni (885 persone), seguita dalla fascia d'età tra i 18 ed i 29 anni (615 persone). Solo una piccola percentuale occupata nel 2020 ha un'età tra i 55 ed i 64 anni (120 persone).

*Figura 30 - Part time per classi di età*



Fonte: Rivisitazione propria su dati del MDL, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)



## CONCLUSIONI

Le analisi svolte nel corso della seguente tesi hanno mostrato come la flessibilità del lavoro nel nostro Paese, che viene realizzata soprattutto mediante l'ausilio di formulazioni contrattuali atipiche, ha intaccato i diritti e le certezze che i lavoratori, investiti dalle riforme, traggono dall'ingresso nel mercato del lavoro. Infatti, il lavoratore atipico, oltre ad un salario più basso ed una carriera più discontinua, è penalizzato anche dall'accesso ad una protezione sociale che risulta essere debole, che li esclude da quelle garanzie fondamentali che d'altra parte appartengono a coloro che hanno dei contratti tipici.

Come è stato fin qui sostenuto, per questo segmento del mercato del lavoro, i fenomeni di precarietà e di disuguaglianza che ne derivano, non sono direttamente attribuibili all'avvento della flessibilità in sé, ma al modo inadeguato con cui è stata introdotta in Italia. Infatti, la flessibilità del lavoro possiede numerosi elementi positivi sia per le imprese, che con essa possono aumentare la propria forza competitiva, che per i dipendenti, che utilizzando un'organizzazione del lavoro che sia più flessibile, riescono a rendere meno monotona la propria attività lavorativa e conciliare in modo migliore il lavoro con la loro vita al di fuori del contesto lavorativo. Tuttavia, tali effetti positivi sono stati vanificati dal fatto che l'evoluzione di tale mercato non è stata seguita da una riprogettazione degli schemi di protezione sociale che continuano a tutelare soltanto i lavoratori tipici. Pertanto, si sono di volta in volta diffuse nel nostro Paese situazioni di precarietà lavorativa per tutte quelle persone a rischio di non riuscire a raggiungere attraverso il proprio lavoro un dignitoso livello di benessere, sia perché la retribuzione da loro percepita è bassa, sia perché la loro carriera lavorativa è segnata da frequenti e lunghe interruzioni non adeguatamente compensate dalla protezione sociale.

Spostando le argomentazioni circa la flessibilità sul Terzo Settore la questione assume un carattere diverso, anche per via delle tipologie di beni e servizi prodotti da tali enti, prevalentemente immateriali e relazionali.

Nel Terzo Settore sono state introdotte misure di flessibilità a partire dall'implementazione della Legge Biagi del 2003, che ha velocizzato l'espansione delle formule contrattuali non standard in quest'ambito. Nella definizione della propria struttura organizzativa e delle strategie, gli enti del Terzo Settore si sono impegnati a formulare soluzioni gestionali in grado di coniugare la necessaria flessibilità organizzativa, punto di forza rispetto ad altre organizzazioni, con la tutela dei diritti dei propri lavoratori.

In particolare, la predisposizione del settore non profit all'utilizzo dei contratti atipici è riconducibile a tre principali fattori, quali la natura in maggioranza pubblica delle risorse finanziarie, il grado di professionalità delle risorse umane impiegate e la natura dei servizi erogati.

Per quanto concerne il primo elemento, occorre precisare che la durata e la frequenza con cui tali organizzazioni utilizzano tipologie contrattuali atipiche dipendono principalmente da fattori strutturali, come dal fatto che il settore pubblico finanzia di solito dei progetti a termine che portano gli enti del Terzo Settore ad usufruire di rapporti di lavoro a tempo determinato.

Per quanto concerne il tipo di professionalizzazione delle risorse umane impiegate, l'utilizzo di contratti non standard è dovuto anche al motivo per cui gli enti del terzo settore hanno la necessità di reperire delle figure professionali esterne, come sociologi e psicologi, per le quali occorre instaurare dei rapporti di collaborazione. Inoltre, il ricorso a tali contratti può essere collegato anche all'esigenza di far effettuare un periodo di prova al lavoratore, come strumento di ingresso nel mercato e formazione di competenze *on the job*, fornendo all'ente la possibilità di sperimentare le caratteristiche di un inserimento al lavoro.

Come è emerso anche dalla ricerca presentata, in questo settore l'utilizzo di contratti atipici interessa una forza lavoro che presenta caratteristiche peculiari; tra questi, il fatto che l'offerta di lavoro è rappresentata da un'importante quota di occupazione femminile e poi per la presenza di giovani con dei titoli di studio superiori.

Per quanto riguarda, infine, il terzo punto, il ricorso alla flessibilità dipende anche dall'entità dei servizi erogati dagli enti del Terzo Settore, per i quali spesso non si sa con anticipo l'esatto numero di tempo da lavoro necessario e non si possono definire in modo stabile degli standard economici. Vi è quindi la necessità di porre in essere una flessibilità di tipo funzionale che meglio si adatta alla temporaneità dei programmi cui si lavora. Il ricorso a delle soluzioni che siano flessibili è quindi guidata dal bisogno di dover affrontare e lavorare su situazioni per cui spesso sono richieste delle risposte non pianificabili.

È quindi proprio la natura prevalentemente immateriale e relazionale dei servizi che vengono erogati dagli enti del Terzo Settore a suscitare perplessità circa l'uso di formule contrattuali non standard, dal momento che è la relazione operatore - utente a determinare l'efficacia del prodotto, e quindi tale settore non dovrebbe sottovalutare, in misura maggiore rispetto ad altri ambiti lavorativi, gli alti costi individuali legati alla precarietà lavorativa.

Questa ricerca ha sottolineato come anche nelle organizzazioni associative venete è in corso la precarizzazione dei lavoratori che si trovano ad affrontare quell'incertezza che deriva dal proprio status di atipicità; un'incertezza che trascende genere e qualifiche e che si traduce in insicurezza esistenziale. L'auspicio è che la recente crisi indotta dalla pandemia che sta attraversando l'Italia, possa essere un punto di svolta per le prospettive future del mercato del lavoro, permettendo di superare l'utilizzo distorto delle tipologie contrattuali atipiche.





## BIBLIOGRAFIA

AA.VV (2021), *Paghe e contributi*, IPSOA, Milano

Accorinti M. (2008), *Terzo settore e welfare locale*, Carocci Editore, Roma

Altieri G. (2009), *Un mercato del lavoro atipico. Storia ed effetti della flessibilità in Italia*, Futura Edizioni, Perugia

Amuedo-Dorantes C., Serrano-Padial R. (2007), *Wage growth implications of fixed-term employment: An analysis by contract duration and job mobility*, Labour Economics, 14(5)

Atkinson J. (1984), *Flexibility, uncertainty and manpower management*, The Institute for Employment Studies, Brighton

Barbetta G.P., Maggio F., *Nonprofit*, 2008, Il Mulino, Bologna

Barbier J.C., Nadel H. (2002), *La flessibilità del lavoro e dell'occupazione*, Donzelli Editore, Roma

Bellani D. (2009), *Discriminazione e rischio di basso salario dei lavoratori temporanei in Italia*, Polis, Il mulino, 23(3)

Bertazzon L. (2017), *Sulle dinamiche del lavoro part-time: evidenze statistiche e questioni aperte*, I Tartufi n. 46, Veneto Lavoro, Venezia Mestre

Berton F., Richiardi M., Sacchi S. (2009), *Flex-insicurity. Perché in Italia la flessibilità diventa precarietà*, Il Mulino, Bologna

Blanchard O., Landier A. (2002), *The perverse effect of partial labour market reform: fixed-term contracts in France*, The Economic Journal, 112(480)

Boeri T., Garibaldi P. (2007), *Two tier reforms of employment protection: a honeymoon effect?*, The Economic Journal, 117 (521)

Booth A., Francesconi M., Frank J. (2002), *Temporary Jobs: Stepping Stones or Dead Ends?*, The Economic Journal, 112(480)

Brown S., Sessions J. G. (2005), *Employee attitudes, earnings and fixed-term contracts: international evidence*, Review of World Economics, 141(2)

Brunetti I. (2019), *Rapporto sul futuro del lavoro. Le dinamiche del lavoro non standard in Italia*, MOSPI, Roma

Cappellari L., Dell'Aringa C., Leonardi L. (2012), *Temporary employment, job flows, and productivity: a tale of two reforms*, Economic Journal, 122 (562)

Cerulli G. (2007), *Terzo Settore*, Editore Treccani, 2007, Roma

Cirillo V., Ricci A. (2019), *Produttività salari e profitti: il ruolo dei contratti a tempo determinato*, Inapp Paper n. 16, Roma

Cirillo V., Ricci A. (2020), *Heterogeneity matters: temporary employment, productivity and wages in Italian firms*. *Economia Politica*

Corbisiero F., Scialdone A., Tursilli A. (2009), *Lavoro flessibile e forme contrattuali non standard nel Terzo Settore*, Sociologia, Franco Angeli, Milano

Cosattini L. A. (2018), *Decreto Dignità: nuove regole per il contrasto al precariato. Aggiornato alla Circolare ministeriale n. 17 del 31/10/2018*, Maggioli Editore, Sant'Arcangelo di Romagna

Costa P. (2013), *La riforma del mercato del lavoro*, Mondadori, Milano

Cutulì G. (2008), *Lavoro atipico e salari: una discriminazione nascosta nel mercato del lavoro italiano*, Polis, Il mulino, 22(3)

Dell'Aringa C. (2016), *Il Jobs Act: principi ispiratori, contenuti e primi effetti*, in Cappellari S. (a cura di), *mercato del lavoro, disoccupazione e riforme strutturali*, Trieste, EUT Edizioni Università di Trieste

Di Noia F. (2018), *Lo chiamavano dignità. Prime note su tecnica e politica a margine del d. l. n. 87/2018, conv. in l. n. 96/2018*, Centre for The Study of European Labour Law Massimo D'Antona, Catania

Donati P. (1996), *Sociologia del terzo settore*, La nuova Italia scientifica, Roma

Gallino L. (2007), *Il lavoro non è una merce*, Laterza, Roma

Hölscher J., Perugini C., Pompei F. (2011), *Wage inequality, labour market flexibility and duality in Eastern and Western Europe*, *Post-Communist Economies*, 23(3)

Kamburov G., Manoskii I. (2009), *Occupational mobility and wage inequality*, *The Review of Economic Studies*, 76(2)

- Lucidi F., Kleinknecht A. (2009) *Little innovation, many jobs: An econometric analysis of the Italian labour productivity crisis*, Cambridge Journal of Economics, 34(3)
- Mortensen D.T., Pissarides C. A. (1994), *Job Creation and Job Destruction in the Theory of Unemployment*, Review of Economic Studies, 61(3)
- Musella M. (2003), *Le caratteristiche dell'occupazione nel settore non profit*, in C. Borzaga e M. Musella (a cura di), *Produttività ed efficienza nelle organizzazioni non profit. Il ruolo delle organizzazioni e delle relazioni di lavoro*, Edizioni 31, Trento
- Naastepad C. W. M., Storm S. (2006), *The innovating firm in a societal context: labour-management relations and labour productivity*, Routledge, London
- Paci M. (2007), *Nuovi lavori, nuovo welfare. Sicurezza e libertà nella società attiva*, Il Mulino, Bologna
- Quintano C., Castellano R., Rocca A. (2007), *L'evoluzione del part-time in Italia negli anni della flessibilità del lavoro: le differenze tra occupazione maschile e femminile e tra le diverse regioni del paese*, Quintano C. (a cura di), *Scritti di Statistica Economica* 14, n. 30, Napoli
- Rebitzer J. B., Taylor L. J. (1991), *A model of dual labor markets when product demand is uncertain*, The Quarterly Journal of Economics, 106(4)
- Reyneri E. (2005), *Sociologia del mercato del lavoro*, Il Mulino, Bologna
- Riccardi A. (2017), *Flessibilizzazione dei rapporti di lavoro e destrutturazione del sistema di tutela*, Edizioni DJSGE, Bari

Rosen S. (1986), *The theory of equalizing differences*, Handbook of labor economics, 1

Santuari A. (2012), *Le organizzazioni non profit*, Cedam, Padova

Soru A., Zanni C. (2004), *Dal pacchetto Treu alla Riforma Biagi. Evoluzioni della contrattualistica sul lavoro e riflessi del sistema occupazionale*, Area Ricerca Formaper, Quick Report n. 36

Tiraboschi M. (2006), *Le riforme del mercato del lavoro dell'ultimo decennio in Italia: un processo di liberalizzazione?*, ADAPT, n. 38

Vergeer R., Kleinknecht A. (2014), *Do labour market reforms reduce labour productivity growth? A panel data analysis of 20 OECD countries (1960–2004)*, International Labour Review, 153(3)

Vidal M., Tigges L. M. (2009), *Temporary employment and strategic staffing in the manufacturing sector*, Industrial Relations: A Journal of Economy and Society, 48(1)

Visconti G. (2010), *Guida alle organizzazioni non profit e all'imprenditoria sociale*, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna

Wasmer E. (2006), *General versus specific skills in labor markets with search frictions and firing costs*, American Economic Review, 96(3)

Weiss R., Wrang A., (1998), *Probation, Layoffs, and Wage-tenure profiles: A Sorting Explanation*, Labour Economics, 5(3)

## SITOGRAFIA

Associazione per lo sviluppo dell'industria nel Mezzogiorno (SVIMEZ), Ente Bilaterale Confederale (ENBIC) (2020), *Report SVIMEZ/ENBIC. Il lavoro nella pandemia: impatti e prospettive per persone, settori e territori*, <http://www.astrid-online.it/static/upload/repo/report-svimez-enbic.pdf>

Colucci G. (2018), *Il decreto dignità, Roma*, [www.labornetwork.it](http://www.labornetwork.it)

Costa P. (2012), *La riforma del mercato del lavoro*, Mondadori Education, [www.mondadorieducation.it](http://www.mondadorieducation.it)

Istituto Nazionale di Statistica - ISTAT (2017), *Censimento permanente delle Istituzioni non profit. Primi risultati*, 20 dicembre 2017, <https://www.istat.it/it/files//2017/12/Nota-stampa-censimento-non-profit.pdf>

Istituto Nazionale di Statistica - ISTAT (2018), *Struttura e profili del settore non profit*, Censimenti permanenti. L'italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 11 ottobre 2018, <https://www.istat.it/it/files//2018/10/non-profit.pdf>

Istituto Nazionale di Statistica - ISTAT (2020), *Struttura e profili del settore non profit*, Censimenti permanenti. L'italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 9 ottobre 2020, [https://www.istat.it/it/files//2020/10/REPORT\\_ISTITUZIONI\\_NONPROFIT\\_2018.pdf](https://www.istat.it/it/files//2020/10/REPORT_ISTITUZIONI_NONPROFIT_2018.pdf)

Istituto Nazionale di Statistica - ISTAT (2020), *Il mercato del lavoro 2020. Una lettura integrata*, Roma, <https://www.istat.it/it/archivio/253812>

Istituto Nazionale di Statistica - ISTAT (2021), *I nuovi indicatori sulle posizioni lavorative dipendenti per tempo di lavoro*, 5 marzo 2021, Roma, <https://www.istat.it/it/files//2021/03/Posizioni-lavorative-dipendenti.pdf>

Istituto Nazionale di Statistica - ISTAT (2021), *Struttura e profili del settore non profit*, Censimenti permanenti. L'italia, giorno dopo giorno. Istituzioni non profit, 15 ottobre 2021, <https://www.istat.it/it/files//2021/10/Report-nonprofit-2019.pdf>

Istituto Nazionale di Statistica - ISTAT (2021), *Nota trimestrale sulle tendenze dell'occupazione*, II trimestre 2021, Roma, <https://www.istat.it/it/files//2020/06/NotaTrimestrale-Occupazione-I-2020.pdf>

Macciocchi S., Tironi F. (2017), *Lavoro non standard: un'analisi di genere del mercato italiano*, 2017, [www.senato.it](http://www.senato.it)

Veneto Lavoro, *I dati del MDL. Occupazione*, [www.venetolavoro.it](http://www.venetolavoro.it)