

## 8. La condizione precaria della consulenza

Lara Maestripieri

All'interno del dibattito pubblico molto spesso i soggetti istituzionali equiparano la precarietà all'instabilità contrattuale e negli ultimi anni le poche politiche pubbliche che hanno tentato di affrontare questo problema si sono orientate a trasformare i contratti precari in contratti stabili<sup>1</sup>, nella convinzione che la vulnerabilità insita in questa condizione sociale sia sanabile attraverso l'equiparazione al modello standard del contratto a tempo indeterminato. Le politiche partono spesso dall'assunto che il contrario di precarietà sia la stabilità e che stabilità si traduca nei fatti come "lavoro non a termine" (De Simone 2010). Questa affermazione corrisponde solo in parte al vero: da un lato, anche i contratti a tempo indeterminato possono essere soggetti a licenziamento, dall'altro la stabilità contrattuale non si traduce necessariamente in un equilibrio stabile tra lavoro e vita privata.

Infatti, quest'approccio rischia di prendere in considerazione solo in parte il problema dell'instabilità: non solo vi è una fetta consistente di chi lavora attraverso contratti definiti generalmente precari, che trova vantaggi e opportunità anche nella condizione di flessibilità ma chiede più diritti, come per esempio i *lavoratori autonomi di seconda generazione*<sup>2</sup>, ma anche perché la stabilità contrattuale non significa di per sé una garanzia contro la progressiva colonizzazione dei tempi di lavoro nella vita privata, com'è proprio di alcune modalità di organizzazione del lavoro, quale quella a progetto (Boltanski, Chiapello 1995).

La limitatezza di queste politiche è forse più evidente nel momento in cui ci si avvicina al mondo dei servizi avanzati alle imprese, dove la precarietà emerge più come una condizione sociale di insicurezza (Bourdieu 1997) che riguarda i lavoratori in modo generalizzato al di là della forma contrattuale. Questa situazione può interessare anche strati apicali del mondo del lavoro contemporaneo, come per esempio le professioni intellettuali che offrono servizi di consulenza a vario livello e di cui parleremo all'interno di questo capitolo. Con questo intendo riferirmi a quella particolare categoria di lavoratori che viene indicata in sociologia con l'etichetta *knowledge workers*, i cui membri hanno spesso un bagaglio ricco di risorse sia umane che materiali per gestire l'instabilità lavorativa e volgere a loro vantaggio la flessibilità.

<sup>1</sup> Tra le varie misure adottate negli ultimi anni, si può citare ad esempio la legge 296/06, comma 519, 520, 529 e 940 dell'art. 1, la quale ha spesso generato effetti contrari all'intenzione del legislatore, spingendo molti collaboratori della pubblica amministrazione verso l'apertura della partita IVA.

<sup>2</sup> Per comprendere come la loro principale richiesta sia l'erogazione di forme di diritti nuove, non l'omologazione al contratto a tempo indeterminato, si faccia riferimento al manifesto dell'associazione ACTA: [www.scribd.com/doc/39877285/Manifesto-dei-lavoratori-autonomi-di-seconda-generazione](http://www.scribd.com/doc/39877285/Manifesto-dei-lavoratori-autonomi-di-seconda-generazione)

Tuttavia, in alcune circostanze, questi lavoratori possono trovarsi in una situazione di insicurezza sociale (Castel 2003) che può compromettere le loro capacità di agency, sebbene questi professionisti non siano interessati in modo massiccio dalla diffusione di contratti precari in senso stretto, si dichiarino comunque soddisfatti della flessibilità che è loro concessa dal proprio lavoro e scelgano volontariamente la strada della partita IVA qualora sentano maggiormente il bisogno di esercitare con più libertà la propria attività professionale.

Chi sono questi lavoratori? I cosiddetti *knowledge workers* sono quei lavoratori che si occupano di assimilare, elaborare e applicare la conoscenza - il *knowledge* - all'interno delle relazioni economiche al fine di erogare un servizio alle organizzazioni che vogliono essere competitive all'interno del mercato economico globale. Conoscenza diventa la parola chiave in questo processo di trasformazione e acquista importanza a scapito del capitale e del lavoro manuale (Paulré, 2000), proprio in considerazione del fatto che la forza lavoro sta diventando sempre più composta da colletti bianchi (Collins 1997): un *knowledge worker* è un lavoratore competente che svolge attività immateriali centrate sulla creazione, produzione, capitalizzazione, preservazione, diffusione e trasmissione di sapere, generato a partire dal proprio bagaglio di conoscenza (Bouchez 2006, Butera et al. 2008).

Studiare la precarietà per i professionisti che fanno della conoscenza la risorsa principale della loro attività lavorativa significa operare un cambio di prospettiva rispetto all'assunto in base al quale la precarietà finisce con l'uscita dal contratto non standard. Come vedremo, infatti, essere precari nella consulenza di *management* è una condizione esistenziale che tracima dall'ambito lavorativo fino a influenzare la sfera privata (la famiglia, il tempo libero, la visibilità sul futuro) più che un inquadramento contrattuale instabile che li riguarda solo in parte<sup>3</sup>. Infatti, il lavoro immateriale come tale non è neutro rispetto alla relazione con le altre sfere di vita dell'individuo e rompe le barriere temporali e spaziali del modello tradizionale del lavoro salariato. L'intrusione diventa tanto più forte nel momento in cui il significato assunto dal lavoro diventa una scelta esistenziale che dà significato al tempo di vita: l'attività lavorativa si frantuma nel raggiungimento performativo di obiettivi, non più nell'esecuzione sistematica di mansioni che si ripetono - uguali a se stesse - nel tempo. Infatti, se queste ultime si accordano e sono integrabili all'interno di una spazio-temporalità definita, il lavoro basato sulla creatività, sull'innovazione e sul raggiungimento di obiettivi tipici dell'organizzazione a progetto richiede una disponibilità di sé e della propria individualità che non può essere racchiusa all'interno di coordinate temporali e spaziali delimitate, ma che deborda e ha un'influenza costante sull'ambito della vita privata (Nicolas-Le Strat 1998).

Questo capitolo si pone, pertanto, l'obiettivo - forse ambizioso - di colmare una delle principali lacune che si evidenzia nella letteratura sociologica sul tema della precarizzazione: per mappare la condizione precaria che sottende il mondo del lavoro oggi sarebbe importante evidenziare anche come questa condizione di insicurezza e instabilità si insinui nelle attività professionali d'avanguardia e nel cuore strategico delle trasformazioni dell'economia contemporanea (Sassen 1991), in maniera forse più sottile rispetto all'instabilità contrattuale, ma non per questo meno rilevante dal punto di vista delle sue conseguenze sulla vita delle

---

<sup>3</sup> Secondo alcune stime da me realizzate su dati Forze Lavoro ISTAT - 2007, almeno nel campo della consulenza su cui si focalizza il presente capitolo, il lavoro precario in senso stretto rappresenta circa il 5% della forza lavoro. Si escludono da questo valore le partite IVA, sebbene in esse si possa nascondere una quota di subordinati sommersi/spinti verso l'autonomia che tuttavia è difficilmente quantificabile sulla base dei dati disponibili.

persone e dei cambiamenti sul mondo del lavoro.

## 1. Non solo contratto: multidimensionalità della precarietà

Citando i sociologi cosiddetti appartenenti alla corrente della seconda modernità, come per esempio Sennett (1998), quando si parla delle trasformazioni del lavoro, l'implicito di fondo è la tendenza all'individualizzazione nella società contemporanea, di cui il lavoro, precario, individuale, intermittente e a progetto, è uno dei motori principali (Sennett 1998). Questo determina due assunti di fondo: da un lato, il lavoro si fa instabile in quelle che erano state le sue tradizionali modalità di integrazione sociale basata sul contratto a tempo indeterminato e l'accesso a determinati diritti sociali e di welfare (Fellini, Migliavacca 2010), dall'altra la precarizzazione determina una progressiva individualizzazione dell'esperienza lavorativa e una sua perdita di significato (Gorz 1994, Rifkin 1995, Beck 1999, Bauman 2007). Infatti, l'idea di un lavoro carico di significato e di valore personale presuppone l'esistenza di una comunità di individui-lavoratori che condividono la medesima esperienza lavorativa in maniera stabile e rivendicano un'appartenenza identitaria fondata su quella specifica attività.

Il modello rispetto a cui questi sociologi paragonano il lavoro contemporaneo è quello che verteva sul *topos* fabbrica legato all'economia industriale e situato all'interno della cornice della modernità societaria (Magatti, De Benedittis 2006); esso basava la sua forte costruzione di identità su una modalità di vivere in cui era il lavoro che offriva alcuni punti fermi: il luogo di svolgimento della propria attività, la scansione temporale tra tempi di lavoro e tempi di vita, una posizione stabile nella scala gerarchica e un ruolo riconosciuto in un'organizzazione. Infatti, l'identità professionale in quanto tale può essere definita solo come un'identità "collettiva", irriducibile alla mera aggregazione delle identità individuali e basata sulla condivisione delle esperienze lavorative: «vuol dire vedere l'altro come partner nella stessa divisione del lavoro, come collocato a un qualche livello della stessa stratificazione sociale e come qualcuno con cui si hanno in comune certi codici di status e certi interessi» (Ferrara 1998: 168)<sup>4</sup>.

Queste dimensioni di condivisione, che vanno a sostegno della costruzione di un'identità collettiva, sono effettivamente messe in crisi dalle modalità di svolgimento del lavoro quale è tipico della consulenza di management e, più in generale, del lavoro dei servizi alle imprese (Gallino 1998): più che la perdita di significato dell'attività lavorativa riguarda quella che può essere definita come una progressiva diffusione del modello della precarietà, che definirei esistenziale proprio perché prescinde dall'inquadramento contrattuale, ma attiene a quegli elementi di significato più strettamente legati all'inserimento stabile in un gruppo di lavoro.

Infatti, la precarietà è la condizione di vita per la quale il soggetto vive una doppia condizione di insicurezza, sia da un punto di vista soggettivo che oggettivo. Dal punto di vista oggettivo, l'inserimento instabile nel mondo del lavoro provoca conseguenze negative e imprevedibili sulle condizioni di vita invece di costituirsi come fonte di sostentamento economico e gratificazione personale. Dal punto di vista soggettivo, interviene l'impossibilità di formulare progetti a lungo termine, ma anche una possibile difficoltà nel ricostruire la propria storia lavorativa come una narrazione coerente e agita in prima persona dal soggetto che l'ha

---

<sup>4</sup> Le identità collettive, definite sociali nell'ambito delle teorie psicologiche, possono essere molteplici e multiple, quella lavorativa rappresenta solo una delle possibili trame narrative offerte dal soggetto (Meyer, Becker, Van Dick 2006).

vissuta (Bourdieu 1997, Gallino 2007). Tale incertezza può degenerare fino al punto estremo di sfociare in quella che può essere definita una condizione di insicurezza ontologica che mette in discussione i punti saldi su cui si basava il sistema di riferimenti sociali e personali associati al lavoro, come descritto da Diamanti (2012) in un suo recente articolo<sup>5</sup>.

Se la dimensione oggettiva della precarietà è legata all'inquadramento contrattuale e dipende dalle garanzie contenute nel contratto, la dimensione soggettiva fa riferimento all'interpretazione che il soggetto dà della propria vita lavorativa, che può essere afferente ad altre dimensioni del lavoro che vengono rese sempre più instabili dall'organizzazione del lavoro a progetto: l'incapacità di programmare nel lungo periodo i picchi di lavoro, il costante cambiamento nei luoghi dove si esercita la propria attività lavorativa, la commistione tra tempi di lavoro e vita privata, l'elevato turn-over di personale che caratterizza le professioni della conoscenza.

In conclusione, obiettivo di questo capitolo è spiegare come effettivamente la stipulazione di un contratto a tempo indeterminato nel capitalismo contemporaneo non sia sufficiente di per sé a proteggere dall'instabilità, anche quando l'attenzione del ricercatore si sposta sulla forza lavoro più qualificata e più attrezzata per gestire la flessibilità del lavoro. La precarietà come fenomeno sociologico deve pertanto essere analizzata nella sua multidimensionalità, ampliando l'analisi alle interazioni tra vita privata e vita lavorativa che come vedremo rappresentano uno dei punti di tensione vissuti dai lavoratori della conoscenza.

## 2. Una breve nota metodologica

In questo capitolo non prenderò in considerazione i *knowledge workers* come tali, anche perché tale categoria è molto ampia e generica, per cui avrebbe bisogno di un ulteriore lavoro di affinamento per poter essere utilizzata in modo efficace come dimensione analitica del lavoro contemporaneo, ma farò riferimento alla sola consulenza di *management*, che è una delle professioni che più emblematicamente rappresentano questo gruppo di nuovi lavoratori e il modello di organizzazione a progetto.

Le storie che saranno qui presentate fanno parte di un lavoro più ampio di ricerca e indagine sul mondo della consulenza di management in Italia che si è svolto dal 2008 al 2011 all'interno del lavoro svolto per la mia tesi di dottorato. Le citazioni che proporrò di seguito provengono da 55 interviste biografiche (Bertaux 1997, Bichi 2002) e semi-strutturate (Bichi 2007) a professionisti della consulenza di management in Italia, impiegati secondo svariate condizioni contrattuali, scelte proprio perché in esse si rendono evidenti le dimensioni che la precarietà come condizione esistenziale assume nelle loro vite<sup>6</sup>.

Gli elementi che saranno esposti in questo contributo sono emersi grazie ad un'analisi del contenuto realizzata seguendo un approccio narrativo (Poggio 2004) che ha evidenziato come la riflessione sulla precarietà sia una parte essenziale del discorso sulla professione (Evetts 2006) che è proprio dei consulenti di management e che ne fa una delle argomen-

<sup>5</sup> Si fa riferimento all'articolo comparso sul quotidiano "La Repubblica" a firma di Ilvio Diamanti, 12 marzo 2012, [http://www.repubblica.it/politica/2012/03/12/news/repubblica\\_insicurezza-31377643/?ref=HREC2-2](http://www.repubblica.it/politica/2012/03/12/news/repubblica_insicurezza-31377643/?ref=HREC2-2)

<sup>6</sup> Le citazioni saranno accompagnate da una serie di etichette per consentire al lettore di individuare alcune caratteristiche dell'intervistato: un nome di fantasia che lo/la identifichi in maniera univoca, l'età e l'inquadramento contrattuale.

zioni retoriche ricorrenti a cui fanno ricorso per spiegare la loro condizione lavorativa e esistenziale.

### 3. La precarietà come condizione esistenziale

Analizzare il significato etimologico di precario ci consente di entrare ancora di più nell'analisi della precarietà dal punto di vista soggettivo di chi la vive: precarietà è una parola che deriva dal latino *precarius*, da *prex* (preghiera) che significa letteralmente “ottenuto per preghiera”. Pertanto, la sua natura significante di temporaneo e non stabile deriva esplicitamente dal fatto che precario indica qualcosa che si fa per permissione, su concessione del concedente e che per sua natura non dura sempre, ma dipende dalla volontà di un soggetto terzo<sup>7</sup>.

Il soggetto terzo nella relazione di consulenza è l'azienda ospitante, che esercita un'azione diretta nell'identificare tempi, spazi e modalità di lavoro, sebbene non rientri nella relazione contrattuale tra consulente e azienda di consulenza. Quest'organizzazione, di cui il consulente non fa parte, agisce in modo tale da modificare i suoi ritmi di lavoro e ha un'influenza diretta sulla capacità di programmazione della vita privata da parte dei consulenti. È un soggetto che solo temporaneamente interviene nella relazione di lavoro sulla base dei vincoli determinati dal progetto e solo indirettamente ha responsabilità nei confronti del lavoratore consulente che viene ospitato al suo interno.

Infatti, il lavoro basato sull'erogazione di conoscenza come la consulenza si differenzia dal lavoro di produzione non solo per l'eterogeneità ontologica che si sostanzia nella dicotomia materiale/immateriale ma anche perché fa del progetto la sua naturale modalità di esercizio dell'attività lavorativa. Con progetto si intende un episodio lavorativo, caratterizzato da un inizio e da una fine ben specifici il cui scopo è rispondere all'esigenza di innovazione dell'organizzazione-cliente: la logica dell'organizzazione a progetto consiste nel dare mandato ad un gruppo di lavoro, detto *équipe di progetto*, che deve collaborare e organizzarsi al suo interno al fine di elaborare delle soluzioni adeguate a rispondere alla “missione” per cui è stato creato (Segrestin 2004). I lavoratori coinvolti in tale modalità di organizzazione del lavoro dovranno essere capaci di collaborare attivamente alla realizzazione di un obiettivo, adattandosi di volta in volta alla differente composizione del gruppo di lavoro, alla complessità delle organizzazioni nelle quali ci si trova ad operare, alla variabilità delle scadenze e ai luoghi sempre differenti di svolgimento della propria attività professionale.

Infatti, il professionista svolge la sua attività in un limite sia temporale che contenutistico definito a priori all'interno del progetto, in una posizione instabile (perché esterna e temporanea rispetto all'organizzazione su cui opera), a cui si aggiunge una continua richiesta di performance elevata e costante, essenziale per la buona riuscita della collaborazione e la possibilità di nuovo business futuro. In questo senso, il prodotto della consulenza è qualcosa di effimero e provvisorio, che vive nello spazio sancito dal piano di lavoro.

Il ricorso al progetto come principio organizzativo è ciò che rende una società di consulenza profondamente diversa rispetto a quella di produzione, come le software house che per prime in letteratura sono state identificate come l'idealtipo di questo tipo di organizzazione (Barley, Kunda 2004); da ciò ne consegue che costituisce anche il discrimine che rende etero-

---

<sup>7</sup> Tratto da “Vocabolario Etimologico della Lingua Italiana”, Ottorino Pianigiani, [www.etimo.it](http://www.etimo.it)

geneo il confronto con il lavoro impiegatizio normale, proprio per il fatto che il progetto costituisce lo spazio ontologico precario nel quale si esercita la professione della conoscenza.

Definita da alcuni autori come cellulare (Snow *et al.* 1997, Bonazzi 2002, Butera 2005), il modello di organizzazione che si basa sul progetto come principio di funzionamento rompe le tradizionali barriere della struttura e della gerarchia e richiede che il lavoratore si prenda carico di compiti che in passato erano più legati alle figure dell'imprenditore e del libero professionista, come la gestione del cliente, la ricerca di nuove occasioni di business, l'organizzazione del proprio lavoro in funzione degli obiettivi.

Questa forma non gerarchica di organizzazione del lavoro si adatta particolarmente ai lavoratori della conoscenza: le *équipes* di progetto possono sostanzialmente erogare le prestazioni lavorative in modo del tutto autonomo le une dalle altre, ma nello stesso tempo il coordinamento con i colleghi delle altre unità è essenziale per lo svolgimento di funzioni organizzative più complesse (Snow *et al.* 1997), quali possono essere la creazione di nuove occasioni di business, la gestione delle commesse, l'elaborazione di una strategia complessiva di posizionamento sul mercato. Ad aggiungere maggiore complessità, i consulenti si trovano a loro volta inseriti in modo più o meno instabile e temporaneo, a seconda del tipo di progetto, nelle componenti dell'organizzazione cliente, spesso composta da una rete più o meno complessa di elementi (Butera 2005).

Dall'impostazione a progetto derivano, dunque, alcune conseguenze dirette sulle modalità di organizzazione dei ritmi e dei tempi di lavoro della consulenza: in primo luogo, i ritmi dei carichi di lavoro sono costantemente variabili e dipendono dagli incarichi che di volta in volta vengono assegnati al lavoratore, sia per il tipo di progetto e per l'intensità dell'intervento che per la localizzazione geografica; in secondo, il progetto rappresenta il confine entro cui è possibile esercitare l'attività di consulenza. Pertanto, esso non solo definisce in modo preciso quali saranno gli interventi da implementare nel corso del tempo pre-stabilito e quali le risorse in termini di tempo e consulenti che saranno coinvolte, ma rappresenta anche una forma di vincolo che delimita la capacità di intervento sull'organizzazione-cliente e le forme di integrazione del consulente e della sua attività nel funzionamento quotidiano dell'organizzazione cliente e della stessa società di consulenza di cui è parte.

In questo senso, il progetto come principio di funzionamento dell'attività lavorativa è più adeguatamente interpretabile in un'ottica di prestazione di attività professionale più che di erogazione di un servizio; a sua volta, il tempo di lavoro non è più lineare e regolarmente scandito in momenti di lavoro e momenti di non lavoro, ma è ciclico e cambia, anche repentinamente, a seconda del contenuto e del carico di progetti a cui si deve fare fronte (Sennett 1998).

Inoltre, il lavoro di consulenza, se possibile, amplifica questo rischio per il fatto che non solo si tratta di un lavoro basato su progetti e sul raggiungimento di obiettivi, ma spesso questi comportano delle attività che devono necessariamente essere svolte presso la sede del cliente con ripercussioni sia sulla durata degli spostamenti che sugli orari di lavoro. Per questo, sono gli stessi intervistati a definirlo un lavoro "randagio", in quanto lo spostarsi e il non avere una location fissa è insito nel gioco stesso di questa attività lavorativa e ne è la sua caratteristica costitutiva, e al contempo la principale causa degli orari irregolari, lunghi, decisamente superiori alle 40 ore lavorative settimanali del contratto standard. Spesso, questa flessibilità va tutta a guadagno dell'impresa in quanto le ore recuperate non sono sufficienti a

coprire le ore di lavoro che vengono erogate in più nel momento in cui il carico di lavoro è al suo culmine.

Anche se libertà nella gestione degli orari significa che... dover fare gli orari che il lavoro impone, andare in trasferta a Udine in... giornata significa partire alle cinque di mattina, alle cinque e mezza la mattina da casa e tornare la sera non prima delle nove e mezza (ride) questa a mio modo di vedere non è una grande libertà, di contro ovviamente magari quando sono in ufficio ho la piena libertà di... arrivare in ufficio alle nove e mezza e magari uscire alle cinque e mezza perché devo passare entro le sei a fare... una commissione senza nessun problema, proprio perché questa libertà viene data... proprio perché ci sono le giornate dal cliente in cui uno di libertà non ne ha e che sono molto impegnative, quindi di fatto sì, libertà ce n'è. [Goffredo/27 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

Lavoro da dipendente, ma è ancora nell'ambito della consulenza, non sei proprio un dipendente, quindi sei molto incerto, perché oggi su Milano, sono su un progetto a Milano, sono stato un anno a Roma, ci sono dei progetti a Volterra, potrebbero esserci dei progetti che partono in Generali a Trieste, c'è un progetto che può partire a Parma, potrebbero decidere di spedirmi in Egitto, al Cairo, dove ci sono dei progetti e quindi non sono proprio stabile (sospira) anche perché quando ti dicono che c'è un progetto e... c'è bisogno di andare lì, è difficile anche dire di no se non ci sono dei motivi seri, perché comunque eh... dici di no, però se non hai un altro progetto su cui lavorare non puoi tanto... (sospira) e quindi non sono ancora stabile, quindi diciamo per il mio prossimo futuro sto cercando di entrare in un'azienda più grande... con una sede stabile su a Milano, anziché a Verona o da un'altra parte, però comunque decisamente più stabile e poi essendoci comunque un maggiore numero di dipendenti, ci sono i sindacati, più organizzata, più strutturata, più solida finanziariamente e quant'altro, lì sei più stabile come dipendente, anche se in realtà adesso diciamo stabili (ride) non c'è quasi nessuno visto come gira. [Riccardo, 36 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

Sebbene un dipendente che si definisce instabile possa sembrare un paradosso, d'altra parte risulta evidente che il lavoro di consulenza in quanto tale mette in discussione il primo presupposto della stabilità che è legato al luogo presso cui si svolge materialmente il lavoro. Come evidenziano i consulenti nelle loro storie, la dimensione del significato legata al *topos* è resa più complessa dalla perdita dell'unicità del posto di lavoro. Avviata con il diffondersi delle tecnologie ICT, che permettono di erogare le prestazioni lavorative in qualsiasi spazio o momento, non solo moltiplica i luoghi di lavoro a seconda del numero dei clienti, ma apre al rischio di quella che viene chiamata la *domestication* dell'attività lavorativa che erode la separazione tra luogo di lavoro e i luoghi della vita privata (Bologna, Fumagalli 1997, Besseyre des Horts, Isaac 2006). L'organizzazione a progetto ha un ruolo strategico nel favorire la dispersione nello spazio delle attività professionali: il modello su cui si basa verte sulla realizzazione di *task* attraverso l'istituzione di team atti allo scopo, la cui vita termina con la performance finale che ne segna anche il loro scioglimento.

Basta guardare l'Ikea, che vende home office, io ogni tanto resto stupita, ma dico... una volta non c'erano queste offerte di mobili da ufficio per la casa, no? Eppure tutta la gente a casa *c'ha* l'angolo computer, tutti vogliono la casa con l'angolo computer che lavorano, lavorano tutti a casa, può esserci anche quelli che guardano i film, però... è un indicatore, è un indicatore di

questa sovrapposizione e, infatti, i contratti dovranno cambiare, come sindacato dirigenti e come sindacato in generale si deve porre questo problema, perché non c'è più questa differenza qui, tutti questi atipici... [Susanna/48 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

Sere passate davanti al computer e... sabati e domeniche, pranzi saltati... dipende da... dove c'è un periodo in cui ci sono molte scadenze particolarmente intenso il... il consulente deve porsi degli obiettivi del progetto e portarli avanti fino alla fine per cui se questo comporta il fatto di dover... lavorare due o tre ore fino a sera o lavorare il sabato e la domenica, bisogna farlo. [Arturo/31 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

Inoltre, con la tendenza in atto a ridurre sempre più la durata dei progetti da parte delle aziende-cliente si determinano effetti diretti sulla capacità di programmazione delle persone, sia a breve termine che a lungo termine, in quanto i carichi di lavoro, gli impegni, gli spostamenti sono tutti legati all'alternanza dei progetti e al loro rispettivo incastrarsi, aumentando la sensazione di precarietà esistenziale (che si ripercuote immediatamente sulla stabilità reddituale nel caso dei freelance) cui sono soggetti questi lavoratori.

Eh sì... sei sempre in giro, non sai bene dove sarai il mese dopo, non sai quanto continuerà questo progetto, anche il non avere dei contratti troppo vincolanti ehm... ti mette... a rischio del fatto che se poi dovesse... c'è un periodo di crisi economica e ti cancellano il contratto, tu perdi il cliente dall'oggi al domani e stai in ufficio, quindi non hai delle grosse certezze, per quanto riguarda la tua stanzialità da una parte, una tipologia di vita... ehm... non puoi diciamo programmare in maniera abbastanza accurata il... diciamo la tua vita dal punto di vista extra-lavorativo, hai tante cose che ti possono, ti possono andare a influire e cambiare i tuoi piani, quindi questo è un grosso problema della vita del consulente. [Damiano/27 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

La seconda rottura della stabilità riguarda i tempi di lavoro. Infatti, la performatività del lavoro, il suo basarsi su continue e ripetute scadenze e sul raggiungimento degli obiettivi determinano la necessità di *allargare* la propria vita lavorativa e dilatare i tempi di lavoro, fino ad includere sere, notti, sabati, domeniche e tutto ciò che può essere recuperato nei ritagli di tempo. Il consulente lavora sempre in viaggio, ruba frammenti di lavoro negli interstizi dei trasferimenti, nelle camere di albergo, sui mezzi di trasporto, vivo abitante di quei non-luoghi (Augé 1992) che la modernità ha predisposto per i *knowledge workers*, come gli aeroporti, le stazioni dei treni, gli alberghi, luoghi in cui gli intervistati spendono parte del loro tempo di lavoro.

Il nostro amministratore delegato è teorico della vita allargata, chiedigli che cosa intende ogni volta che dice che ha la vita allargata, ci ho litigato un sacco di volte su 'sta storia (ride) [...] lui sostiene che la vita non si può allungare, ma si può allargare quindi... in realtà lavorare la sera, lavorare la mattina, lavorare nei ritagli di tempo... 'ste cose qui, per lui è normale, fa parte di questo mestiere, se non lo accetti non sei adatto a fare questo mestiere. [Manlio/31anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

Contando che uno di notte deve dormire, ehm... alla fine il tempo è quello che è e quindi sicuramente questo è un fatto, limitatezza del tempo che in qualche maniera uno cerca di dilatare



no? Il più possibile, sfruttando ehm... le serate... piuttosto che in alcuni casi, meno possibile, ehm... ma in alcuni casi c'è il weekend, ehm... piuttosto che i... tempi morti, viaggiare in treno a volte ha il vantaggio che uno può leggere qualcosa e non deve guardare la strada. [Federico/43 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

Questo fatto, lungi dall'essere un elemento secondario e trascurabile, esprime in pieno l'importanza nuova che si dà anche nel settore dipendente ad alcune caratteristiche tipiche del lavoro in libera professione come l'autonomia, la personalizzazione, l'appoggio a reti esterne, l'assunzione di rischio professionale e l'investimento nelle proprie competenze finora appannaggio dell'imprenditorialità e, più in generale, del lavoro autonomo (Butera *et al.* 2008). Come evidenziato da Virno (2004) e ripreso dai teorici del capitalismo cognitivo<sup>8</sup>, il capitalismo nella fase della seconda modernità non si basa più necessariamente sulla divisione del lavoro, quanto piuttosto sulla condivisione: «la segmentazione delle mansioni non risponde più a criteri oggettivi, tecnici, ma è esplicitamente arbitraria, reversibile, cangiante» (Virno 2004: 33). L'esigenza di trasformazione del lavoro in imprenditorialità deriva dal fatto che la maggiore complessità dei compiti esige un lavoro imprenditivo, non semplicemente esecutivo: il lavoro si allontana dallo stereotipo della dipendenza e diventa *performance* (Accornero 1997), indipendentemente dalla tipologia contrattuale di inquadramento (Bonomi, Rullani 2005). Tuttavia, se è vero che il lavoratore guadagna in autonomia e responsabilizzazione nello svolgimento del suo lavoro, può perdere il controllo sui tempi di lavoro aprendo al fenomeno della *domestication* che abbiamo già introdotto in precedenza.

Riprendendo la distinzione marxiana operata nel lavoro intellettuale, si può evidenziare che se da un lato l'attività immateriale può produrre merci che hanno un'esistenza indipendente dal produttore (come per esempio libri, quadri), dall'altra esiste una specie di lavoro intellettuale che non è separabile dal suo produttore e la cui fruizione si esaurisce nella performance stessa, a sua volta definibile lavoro virtuoso. Infatti, per dirla con le parole di Virno, il lavoro performativo «si manifesta nell'attività diretta del lavoro vivo, nella sua cooperazione linguistica. L'intelletto, la pura facoltà di pensiero, il semplice aver-linguaggio: ecco dunque, ripetiamolo ancora, lo "spartito" eseguito sempre di nuovo dai virtuosi postfordisti» (Virno, 2004: 41).

Sebbene sia possibile evidenziare numerose riflessioni teoriche su questo cambiamento delle modalità di produzione, spesso è rimasta in secondo piano la questione del costo umano di questo modello di organizzazione del lavoro perpetuo basato sul "culto" della performance (Ehrenberg 1991), che invece è centrale nel discorso dei consulenti. In primo luogo, come abbiamo già visto, gli intervistati lamentano una forte commistione tra tempi di lavoro e tempi della vita privata che si intersecano spesso in maniera dinamica e problematica, non solo perché i tempi di lavoro invadono i tradizionali momenti riservati al tempo libero, ma anche perché la performatività richiesta ogni giorno e i ritmi di lavoro incessanti rendono loro difficile staccare la mente e la propria attenzione dal lavoro.

Ecco che hai un tipo di tempo che non è capito da molti cioè ehm... ehm... se il giorno dopo

---

<sup>8</sup> E' possibile leggere il manifesto del programma di ricerca sul capitalismo cognitivo alla pagina : <http://matisse.univ-paris1.fr/capitalisme/>. A tale progetto partecipano A. Corsani, P. Dieuaide, M. Lazzarato, J.-M. Monnier, Y. Moulier-Boutang, B. Paulré, C. Vercellone ed è ospitato da MATISSE-LSY.S.

devi fare una prestazione di questo tipo, il giorno prima magari sei concentrato, la sera non c'hai la testa e le persone che ti sono attorno se non fanno lo stesso mestiere potrebbero non capire insomma che questa commistione fra tempo privato e tempo lavorativo, insomma non... è un po' come se non ci fosse una separazione ehm... fra i due aspetti. [Albino/43 anni/partita IVA]

Eh... sto dicendoti proprio tutto nel senso che non è che qui esci e qui hai chiuso... il venerdì sera e il lunedì riprendi eh... non è così, non si fa così... né il sabato né la domenica, neanche di sera... uhm per cui c'è un certo... una certa sovrapposizione con il rischio che... o ne hai troppo di lavoro o ne hai poco, sei sempre un po' dentro a queste cose qua, per cui l'ambito lavorativo occupa molto insomma no? Allora tu mi dici negativo... non so se è negativo, no? [Mario/53anni/partita IVA]

In seconda battuta, se il culto della performance viene portato all'estremo, si insinua anche ad erodere quei diritti basilari, che dovrebbero essere garantiti per tutti e che invece sono disattesi anche in quelle situazioni dove vi è la presenza di un contratto a tempo indeterminato e il contesto di una grande azienda. Infatti, avere un contratto da dipendente non mette al riparo dal rischio di sfruttamento: sebbene, infatti, a questi lavoratori siano garantiti per esempio la pensione, la malattia, le ferie (a volte, ma non sempre, anche gli straordinari), dal punto di vista dell'organizzazione della loro vita privata il lavoro di consulenza ne influenza l'effettiva possibilità di usufruirne nel momento in cui vi siano esigenze particolari da parte dell'azienda o delle tempistiche di progetto, che mette in seria questione l'equivalenza "contratto a tempo indeterminato uguale stabilità". In questo senso, è significativo evidenziare come la cultura del lavoro *performativo* possa portare derivate insidiose nel modo in cui le persone rivendicano i propri diritti, come avviene per questa consulente inserita in una delle multinazionali più grandi e importanti del settore.

Se ti racconto il fatto che il mio... mmm... che mi è successo prima di andare via, praticamente sono stata tamponata e... il giorno dopo... cioè sul momento non avevo granché quindi niente, fatto la constatazione, tutto a posto, dopodiché mi è venuto il mal di testa eccetera e praticamente io... alla fine, cioè il giorno dopo, sono dovuta andare al lavoro, perché comunque non potevo assentarmi dal lavoro, no? E l'ho fatto anche perché poi avrei dovuto dare la domanda di dimissioni, cioè... avrei dovuto, era anche una mia necessità, il giorno che ho dato le dimissioni, ne ho parlato e tutto quanto, poi ho chiesto al mio capo se potevo stare a casa il venerdì successivo perché comunque avevo avuto l'incidente, non ero riuscita a fare delle cose burocratiche, insomma tutta una serie di cose e lui mi rispose "no, perché sai, adesso hai appena dato le dimissioni, che cosa devono pensare", no? Come se... cosa vuoi pensare? Alla fine non è normale che io non sia stata a casa con... un incidente e comunque quando l'ufficio del personale l'ha saputo a quel punto lì si è incazzato perché alla fine io lì dovevo stare a casa, cioè poi non importa quali sono le esigenze, se mi hanno tamponato, mi hanno tamponato [...] quando il mio ex-collega ha fatto l'incidente, lui ancora più grave perché era in motorino, lui è stato a casa, inizialmente anche lui sembrava non avesse quel granché poi alla fine è andato un giorno al lavoro, poi alla fine il giorno dopo non ci è andato più, è andato in ospedale e gli hanno trovato l'ira di Dio di fratture e lui adesso è a casa però c'è anche ecco questa cosa... che comunque mi faceva abbastanza... come si dice... rimanere un po' così [...] una mancanza di umanità che veramente ti colpisce perché alla fine l'importante è che uno stia bene, che vada cioè... stia a casa, in qualche modo si farà, cioè non ci sono solo gli interessi aziendali, voglio

dire, no? Ci sono anche quelli umani, cristo santo, quindi questa cosa colpisce un po'. [Magda/30 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

A questi elementi, si aggiunge l'instabile integrazione dei gruppi di lavoro, che dipende dalla temporaneità con la quale un consulente si trova affiancato a gruppi di lavoro presenti in aziende terze, i cui lavoratori sanno che la sua presenza sarà solo transitoria e molto difficilmente si creeranno legami stabili di collaborazione nel lungo periodo. Infatti, la condizione del consulente si caratterizza per l'estraneità (Barley, Kunda 2004) ovvero la possibilità di intervenire in organizzazioni delle quali non fa parte: il consulente, dall'esterno, consente di introdurre nell'organizzazione nella quale va a operare dimensioni di innovazione già sperimentate con successo in altre realtà (Barley, Kunda 2004). Tuttavia, questo non è sempre possibile e spesso gli interventi falliscono, sia per colpa del consulente che non è in grado di comprendere il sapere tacito delle organizzazioni nelle quali va ad operare, ma anche per meccanismi di resistenza al cambiamento che i lavoratori coinvolti, in alcuni casi ostili ai progetti di consulenza, mettono in atto per evitare di cambiare la propria routine lavorativa (Kipping, Armbrüster 2001).

Dunque, alla condizione di precarietà esistenziale si aggiunge spesso una sensazione di impotenza: non solo perché basta un cambio del management per vanificare il paziente lavoro di anni senza che il professionista possa opporvisi, ma anche perché l'azienda fissa dei limiti nel progetto a cui bisogna far fronte senza altra possibilità che quella di subire e adeguarsi, cercando di trarre il meglio rispetto ai vincoli, alle persone e al management con i quali si deve lavorare e convivere nello spazio temporale di quel progetto.

Spesso facciamo lunghi interventi e alla fine dell'intervento ehm... l'intervento stesso viene volatilizzato in un attimo con decisioni molto radicali e drastiche, io sono reduce da un intervento biennale in una organizzazione, un consorzio di cooperative sociali, abbiamo mobilitato l'ira di Dio, i referenti delle cooperative, abbiamo creato un clima e così via, poi il nuovo consiglio di amministrazione in quattro e quattr'otto ha annullato [ride con amarezza] tutto il senso dell'operazione a cui abbiamo dato vita, per cui è molto molto effimero, è molto legato a situazioni assolutamente contingenti. [Salvatore/55 anni/partita IVA]

Perché ovviamente il consulente è autonomo sul suo lavoro, però è autonomo all'interno della sfera d'azione definita dal... dalla... dall'azienda, se l'azienda restringe questa sfera alla fine anche la... anche il territorio all'interno del quale il consulente può muoversi è molto limitato [Arturo/31 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

Tuttavia, meno banalmente, questo meccanismo impedisce di cogliere davvero i frutti del proprio lavoro e spesso è fonte di frustrazione in quanto il professionista non ha la possibilità di capire quanto effettivamente è stato efficace il suo intervento e se davvero il cambiamento non è stato effimero, ma è stato inglobato nel quotidiano funzionamento dell'organizzazione-cliente, né ha più la possibilità di intervenire una volta che il progetto, e con esso la relazione con il cliente, si è concluso.

Quello che manca un po' nel momento in cui fai il consulente è... che io dico sempre... ehm... che dopo un po' ti lascia... è che tante volte fai dei progetti e il progetto non non... non ti per-

mette di arrivare fino alla... completa implementazione o al raggiungimento dei risultati, a volte sì, a volte no, dipende poi dal tipo di progetto, perché a quel punto lì fai delle cose, cerchi di farle funzionare, poi dopo cambi, vai da un'altra parte, quindi ti manca un po' ehm... la fine, voglio dire, la fine no? O la fine o la possibilità di evolvere ehm... ehm... quelle che sono le logiche, le indicazioni, i risultati che tu porti in azienda... ehm... e che poi ad un certo punto lasci a quello che è il management, a quelle che sono le persone dell'azienda stessa, no? [Aldo/44 anni/partita IVA]

Noi non non... riusciamo mai a godere fino in fondo del... dei benefici di quello che facciamo, perché finito un progetto quando il progetto comincia... a... portare a casa i risultati ti prendono e ti mettono in una roba nuova quindi ce l'hai 'sto senso di frustrazione, cioè se tu mi dici in tutti i progetti che ho fatto qual è che considero veramente un successo ehm... sono molto pochi perché per un modo o per un altro c'è sempre stato qualcosa oppure comunque sia non ho mai potuto apprezzare fino in fondo ehm... i risultati no? [Manlio/31 anni/contratto dipendente a tempo indeterminato]

In conclusione, la consulenza di management si può definire una condizione lavorativa precaria sotto molteplici punti di vista; in primo luogo, interviene l'impossibilità di programmare la propria vita lavorativa nel medio/lungo periodo e di conseguenza quella privata, visto che il carico di lavoro e la distanza da percorrere ogni giorno cambiano in continuazione e a volte repentinamente a seconda dell'evoluzione e dell'arrivo di nuovi progetti. Questo ha come conseguenza primaria uno stile di vita irregolare, che non consente di avere orari definiti e una netta separazione tra tempi di lavoro e tempi di vita privata, anche per un culto della *performance* che rappresenta uno degli elementi culturali forti del professionalismo della consulenza.

Inoltre, a questa situazione già di per sé instabile nell'equilibrio tra lavoro/vita privata, si innesta la scarsa visibilità sul futuro tipica del funzionamento a progetto che, soprattutto per i liberi professionisti, dipende dalla capacità di trovare continuamente nuove occasioni di business che ne sostengano il reddito e il tenore di vita e, infine, il coinvolgimento precario all'interno di organizzazioni, in cui si è coinvolti in modo temporaneo e in cui bisogna lottare per ottenere un cambiamento che poi non potrà non essere apprezzato né di cui si godrà la paternità.

#### **4. Dall'identità professionale a...?**

Per tirare le fila di questo discorso, la precarietà nel mondo della consulenza può essere più in generale identificata con una condizione di vita instabile e intervenire direttamente sulle capacità delle persone di fare gruppo e sentirsi come parte di una comunità di lavoratori. La mobilità che fa da presupposto al funzionamento dell'organizzazione a progetto mette in discussione la possibilità di creare una memoria condivisa all'interno dello spazio di lavoro: la richiesta di autonomia, professionalità e imprenditorialità premia i "*battitori liberi*" che sanno creare carriere individuali, navigando tra organizzazioni diverse.

Il breve periodo come stile di lavoro (Sennett 1998) genera una doppia privazione: da un lato, si tende a erodere la possibilità che un lavoratore sviluppi attaccamento per un'organizzazione in conseguenza della riduzione del tempo speso al suo interno; dall'altro, si mette in

discussione la formazione di un patrimonio condiviso e tacito di memoria collettiva tra i lavoratori, esemplificato metaforicamente dalla temporaneità dei post-it onnipresenti nelle immagini della consulenza. Dunque, si mettono in discussione le categorie sociologiche tradizionali e si rompono le dicotomie legate alle analisi statiche che sono state elaborate dai sociologi nell'analisi del mondo industriale: l'opposizione tra lavoro e non lavoro, tra dipendenza e autonomia; a memoria e corporeità si oppongono cambiamento e virtualità. In questo scenario, il raggiungimento di una condizione di autonomia e imprenditorialità del lavoro professionale sembra avvenire a scapito della costruzione di una comunità professionale di stampo tradizionale: questo processo è avvertito in modo doppio, proprio perché all'autonomia lavorativa si aggiunge la mancanza di un riferimento specifico al di fuori dell'organizzazione di appartenenza.

Infatti, i consulenti di management, come la maggior parte delle professioni che rientrano nel *mare magnum* dei *knowledge workers*, vengono inquadrati in modo residuale all'interno del sistema delle professioni (Abbott 1988) vigente in Italia, nel quale rientrano nella fattispecie giuridica delle professioni non regolamentate (Cassese 1999). Per queste attività, lo stato abdica alle sue funzioni di regolazione e non esiste alcun requisito specifico per lo svolgimento della professione di consulente né dal punto di vista di un esame pubblico (come per esempio l'esame di stato per le professioni protette) né dal punto di vista dell'acquisizione di un'abilitazione (come accade per le professioni regolamentate): i professionisti che operano in questo mercato possono ricorrere solamente a mezzi informali di credenzialismo (come la costruzione di una relazione di fiducia con il cliente, il meccanismo del passaparola, il ricorso a brand societari).

L'indifferenza della regolazione pubblica si specchia nella difficoltà di farsi riconoscere dai propri clienti e più in generale li rende difficilmente riconoscibili: questi professionisti sono spesso "oggetti non-identificati", svolgono lavori non comprensibili alla maggior parte delle persone, hanno una collocazione instabile nel sistema di stratificazione sociale delle professioni, lo stesso lemma consulenza è ambiguo, utilizzato a sproposito, oggetto di derisione e ironia. Questa indeterminatezza di collocazione mette un grosso punto interrogativo sul modo in cui ci si propone agli altri e sulla rivendicazione di un'identità professionale specifica. Conseguire un riconoscimento sociale come professionisti vuol dire entrare a far parte come categoria professionale di quel senso comune della realtà che consente ad ogni individuo appartenente ad uno specifico contesto socio-spazio-temporale di collocare una specifica professionalità all'interno del mondo della vita quotidiana (Berger, Luckmann 1966). In poche parole, questo processo consente di farla diventare *account-able* (Garfinkel 1967); tuttavia, il conseguimento di un pieno riconoscimento sociale per la consulenza è ancora in divenire.

D'altro canto, anche le stesse organizzazioni espongono i lavoratori a questi rischi. Come abbiamo visto, esse si presentano secondo il modello dell'organizzazione cellulare: le imprese specializzate in servizi professionali tendono ad eliminare ogni tipo di gerarchia, al fine di avere una struttura minima reticolare che ha il compito di costituirsi come "casa comune" per sostenere e promuovere l'attività di piccoli gruppi di professionisti, che assumeranno sempre più il ruolo di autonomi-professionisti-imprenditori. Tuttavia, la sempre maggiore responsabilizzazione e autonomia dei lavoratori disgrega l'organizzazione e progressivamente mette in discussione la creazione di uno specifico contesto di integrazione sociale che sia le-

gato alla condivisione quotidiana del lavoro di consulenza.

Infatti, i professionisti della conoscenza costruiscono una loro identità lavorativa in un percorso individuale di progetti lavorativi: in quest'ottica, il rischio di frammentazione - paventato dai sociologi della seconda modernità - è palese. Questi lavoratori vivono perciò una doppia condizione di solitudine: se da un lato si allentano i legami con il contesto lavorativo più prossimo che cambia costantemente ad ogni progetto, dall'altro manca una forma di riconoscimento sociale formale a cui aggrapparsi. Questa condizione data dalla mancanza di una comunità professionale, di un radicamento in un *topos* lavorativo definitivo e di un riconoscimento sociale espone questi lavoratori al rischio di perdere la propria capacità di costruire una trama identitaria che possa legare in un'unica storia dotata di senso i progetti episodici che compongono la loro vita lavorativa (Magatti, De Benedittis 2006).

Tuttavia, il ritratto dei consulenti che agiscono come monadi nella più completa solitudine del mercato non sembra funzionare e l'equiparazione tra precarizzazione e individualizzazione pare essere un assunto perlomeno problematico. Se è vero che perdono progressivamente importanza e rilevanza i tradizionali corpi intermedi della società che nella modernità societaria si erano sempre occupati di mitigare le conseguenze più nefaste del lavoro sugli individui, è anche vero che i consulenti che ho intervistato non si condannano ad un destino di solitudine, ma cercano di trovare nuove forme di solidarietà. In questo senso, si fanno promotori della creazione di reti di contatti inter-personali e creano nuove forme di organizzazione, che non rappresentano più un potere coercitivo dall'alto, ma sono il frutto di una strategia di agency giocata in prima persona e in maniera consapevole.

Questa però è un'altra storia che esula dagli obiettivi di questo capitolo, diretto soprattutto a rompere l'assunto che la precarietà sia un fenomeno legato ad un inquadramento contrattuale e non una condizione generalizzata che riguarda una fetta sempre maggiore di lavoratori, indipendentemente dalle tradizionali collocazioni di classe e posizione sociale.

Ciò che mi preme sottolineare è che tra le dimensioni di precarietà che ho evidenziato nel paragrafo precedente sia ricordata anche la questione dell'instabile identità professionale, che viene messa in discussione dal modo in cui lo stato non riconosce formalmente quest'attività professionale e che può costituire un ulteriore elemento di insicurezza. Sebbene paia una questione che ad alcuni potrebbe sembrare meramente terminologica, va ribadito come sia da questo inquadramento che discendono i diritti di integrazione all'interno del sistema di welfare, soprattutto per i *freelance* che agiscono al di fuori dei contratti nazionali.

## 5. Conclusioni

Grazie all'analisi condotta sulle interviste a lavoratori della consulenza di management, si è cercato di evidenziare in questo contributo la complessità del concetto di precarietà, focalizzando l'attenzione sulla sua multidimensionalità per cercare di studiarlo nelle dimensioni meno strettamente legate all'integrazione contrattuale di un lavoratore. Infatti, il lavoro di consulenza sottende una condizione lavorativa precaria in senso soggettivo più che oggettivo (Bourdieu, 1997), le cui conseguenze hanno ricadute soprattutto sulla relazione tra lavoro e non lavoro, sul rapporto con i clienti e sulla scansione dei ritmi della vita privata, vista la relativa scarsità di diffusione dei contratti di tipo parasubordinato in questa particolare professione. Infatti, la consulenza prevede l'erogazione di performance lavorative

in luoghi e contesti temporanei e in costante mutamento, sulla base di un riconoscimento e di un'integrazione solo parziale con le organizzazioni-clienti con le quali si lavora, perché si basa sul progetto come elemento ontologico fondante della propria organizzazione del lavoro.

Il principio che sottende il modo in cui i consulenti lavorano è quello della vita lavorativa "allargata", per il quale è il tempo di lavoro che scandisce i tempi di vita e si allarga ad occupare tutti gli interstizi di tempo possibili, soprattutto nel momento culminante della *performance*, quando infine il progetto si conclude e i risultati sono da restituire al cliente. Questo determina, in primo luogo, una diffusione del fenomeno della *domestication*, che non è più confinata solamente a chi vive una condizione precaria dal punto di vista contrattuale, ma si allarga anche ai professionisti della consulenza che svolgono la propria attività come dipendenti di società. Inoltre, ne discende necessariamente uno stile di vita irregolare, che non solo non consente di avere orari definiti, una separazione tra tempi di lavoro e tempi di vita privata e capacità di programmazione a lungo termine, ma mette anche in discussione la rivendicazione dei propri diritti come lavoratori dipendenti, per esempio la possibilità di usufruire di ferie o di malattie se le necessità del lavoro non lo consentono.

In secondo luogo, i consulenti sono precari anche per una mancata integrazione nel sistema delle professioni tradizionali: ciò determina la continua necessità di riaffermare un'identità professionale che non viene sancita per legge, come nelle professioni ordinistiche, ma anche la mancanza di un riferimento stabile nei corpi intermedi della società che vada oltre le organizzazioni nelle quali temporaneamente si lavora. Questa situazione è più complicata per le donne e giovani, in quanto scontano in questa attività professionale così specialistica lo svantaggio di non essere "uomo e maturo", condizione strettamente legata nell'immaginario collettivo al professionalismo tradizionale, che culturalmente fa ancora fatica a dissolversi. L'integrazione instabile dal punto di vista istituzionale e sociale si somma dunque ad una condizione di precarietà esistenziale che non è risolta dalla protezione contrattuale, visto che in gran parte agisce sulla sfera privata.

È possibile dunque affermare che alla luce dell'influenza che la precarietà ha sulle loro esistenze, i professionisti della conoscenza, di cui i consulenti di management sono parte, sono professionisti che vivono una condizione che può essere definita di insicurezza sociale, (Castel, 2003), se con ciò si intende quella situazione di vita caratterizzata da una combinazione multidimensionale di fattori di instabilità, la cui caratteristica costitutiva è l'integrazione debole nei sistemi sociali e nei corpi intermedi della società che avevano caratterizzato il lavoro, come per esempio il gruppo professionale, l'organizzazione nella quale si lavora e, in modo particolare per i *freelance* e i parasubordinati, il sistema di welfare.

Alla luce di queste considerazioni, la precarietà come fenomeno sociologico non deve essere considerata solo un problema contrattuale, ma in quanto fenomeno multidimensionale deve essere studiata in relazione ai tempi della vita privata, all'integrazione dei lavoratori nei corpi intermedi della società come sindacati o associazioni professionali e in stretta relazione con i cambiamenti organizzativi che si sono succeduti negli scorsi decenni.

Tuttavia, va ricordato che, sebbene interessanti da studiare per completare le dimensioni di precarizzazione del mondo del lavoro contemporaneo, il punto di vista di questi lavoratori altamente specializzati non rappresenta tutto il mondo del lavoro precario legato ai servizi (Castel 2003), in cui vi è un'ampia fetta di lavoratori che vivono la precarietà della loro condi-

zione come se fosse una forza esterna al loro controllo e spesso ne sono sopraffatti (Maestri-pieri 2009), perché non possono governarla facendo ricorso alle loro risorse di capitale umano, sociale ed economico, come avviene per i consulenti. Infatti, questi ultimi vivono una situazione di relativo privilegio, perché possono utilizzare i propri contatti, il bagaglio di conoscenza, le ricompense materiali e di prestigio legate ad una professione ad elevata specializzazione, che permette di loro di gestire questi processi, sebbene con «tanta ansia... insicurezza, nervosismo, tanta preoccupazione» [Carla/40 anni/partita IVA].

Rivendicare la necessità di studiare la precarietà a tutto tondo non significa pertanto affermare che non abbia importanza il tipo di contratto con il quale un lavoratore è assunto, ma che è quanto meno azzardato affermare che dalla stabilità contrattuale discenda necessariamente una stabilità anche esistenziale e un corretto equilibrio tra il lavoro e il resto delle dimensioni dell'esistenza di una persona.

## Bibliografia

- Abbott, A. (1988) *The system of professions. An essay on the division of expert labor*, Chicago, The University of Chicago Press.
- Accornero, A. (1997) *Era il secolo del lavoro*, Bologna, Il Mulino.
- Augé, M. (1992) *-non-Lieux. Introduction à une anthropologie de la surmodernité*, Paris, Dominique Rolland. [trad. it. *Nonluoghi. Introduzione a una antropologia della surmodernità*, Milano, Elèuthera, 1996].
- Barley, S., Kunda, G. (2004) *Gurus, Hired Guns and Warm Bodies*, Princeton, Princeton University Press.
- Bauman, Z. (2007) *Consuming Life*, Cambridge, Polity Press [trad. it. *Consumo, dunque sono*, Bari, Laterza Editore, 2008].
- Beck, U. (1999) *Schoen neue Arbeitswelt. Vision: Weltbürgergesellschaft*, Frankfurt am Main, Campus Verlag [trad. it. *Il lavoro alla fine dell'epoca del lavoro. Tramonto delle sicurezze e nuovo impegno civile*, Torino, Einaudi, 2000].
- Berger, P.L., Luckmann, T. (1966) *The social construction of reality*, New York, Doubleday and Co. [trad. it. *La realtà come costruzione sociale*, Bologna, Il Mulino, 1997].
- Bertaux, D. (1997) *Les récits de vie. Perspective ethnosociologique*, Paris, Nathan [trad. it. *Racconti di vita. La prospettiva etnosociologica*, Milano, Francoangeli, 2003].
- Besseyre des Horts, C., Isaac, H. (2006) *L'impact des TIC mobiles sur les activités des professionnels en entreprise*, «Revue française de gestion», n. 168-169, pp. 243-263.
- Bichi, R. (2002) *L'intervista biografica. Una proposta metodologica*, Milano, Vita&Pensiero.
- Bichi, R. (2007) *La conduzione delle interviste nella ricerca sociale*, Roma, Carocci.
- Bologna, S., Fumagalli, A. (1997) *Il lavoro autonomo di seconda generazione. Scenari del postfordismo in Italia*, Milano, Feltrinelli.
- Boltanski, L., Chiapello, E. (1999) *Le nouvelle esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Bonazzi, G. (2002) *Come studiare le organizzazioni*, Bologna, Il Mulino.
- Bonomi, A., Rullani, E. (2005) *Il capitalismo personale. Vite al lavoro*, Torino, Einaudi.
- Bouchez, J.P. (2006) *Managers des travailleurs professionnels du savoir. Enjeux et perspectives*, «Revue française de gestion», n. 168-169, pp. 35-53.
- Bourdieu, P. (1997) *Contre-feux*, Grenoble, Ed. Liber Raisons d'agir.
- Butera, F. (2005) *Tecnologia, organizzazione e lavoro: il progetto e la persona*, «Sociologia del Lavoro», vol. 100, pp. 45-80.
- Butera, F., Bagnara, S., Cesaria R., Di Guardo, S. (2008) *Knowledge Worker. Lavoro, lavoratori, società della conoscenza*, Milano, Mondadori.



- Cassese, A. (1999) *Professioni e ordini professionali in Europa. Contronto tra Italia, Francia e Inghilterra*, Milano, Il sole 24ore edizioni.
- Castel, R. (2003) *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé?*, Paris, Éditions du Seuil [trad. it. *L'insicurezza sociale. Che significa essere protetti?*, Torino, Einaudi, 2004]
- Collins, D. (1997) *Knowledge work or working knowledge? Ambiguity and confusion in the analysis of the "Knowledge age"*, «Employee Relations», vol. 19, n. 1, pp. 38-50.
- De Simone, G. (2010) *Precarietà vs stabilità. Ma che genere di stabilità?*, «Lavoro e Diritto», vol. XXIV, n. 3, pp. 377-397.
- Ehrenberg, A. (1991) *Le culte de la performance*, Calmann-Lévy, Hachette.
- Evett, J. (2006) *Short note: The sociology of Professional Groups. New directions*, «Current Sociology», vol. 54, n. 1, pp. 133-143.
- Fellini, G., Migliavacca, M. (2010) *Unstable Employment in Western Europe: Exploring the Individual and Household Dimensions*, in C. Ranci (a cura di) *Social Vulnerability in Europe*, London, Palgrave Macmillan.
- Ferrara, A. (1998) *Autenticità riflessiva. Il progetto della modernità dopo la svolta linguistica*, Milano, Feltrinelli.
- Gallino, L. (1998) *Su alcune trasformazioni del lavoro*, in A. Varni (a cura di) *Alla ricerca del lavoro. Tra storia e sociologia: bilancio storiografico e prospettive di studio*, Roma, Nuova Italia Scientifica.
- Gallino, L. (2007) *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Bari, Laterza.
- Garfinkel, H. (1967) *Studies in ethnomethodology*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Gorz, A. (1994) *Il lavoro debole. Oltre la società salariale*, Roma, Edizioni Lavoro.
- Kipping, M., Armbruster, T. (2001) *The Burden of Otherness: Limits of Consultancy Interventions in Historical Case Studies*, in M. Kipping, L. Langwall (a cura di) *Management Consulting. Emergence and dynamics of a knowledge industry*, Oxford, Oxford University Press.
- Maestripieri, L. (2009) *I giovani tra flessibilità e precariato*, in R. Rauty (a cura di) *La ricerca giovane. Percorsi di analisi della condizione giovanile*, Calimera, Edizioni Kurumun.
- Magatti, M., De Benedittis, M. (2006) *I nuovi ceti popolari. Chi ha preso il posto della classe operaia?*, Milano, Feltrinelli.
- Snow R.E., Mathews C, Miles J.A., Coleman G. (1997) *Organizing in the knowledge age: Anticipating the cellular*, «Academy of Management», vol. 11, n. 4, pp. 7-20.
- Nicolas-Le Strat, P. (1998) *Une sociologie du travail artistique. Artistes et créativité diffuse*, Paris, Éditions L'Harmattan.
- Paulré, B. (2000) *De la New economy au capitalisme cognitif*, «Multitudes», 2, Mai.
- Poggio, B. (2004) *Mi racconti una storia? Il metodo narrativo nelle scienze sociali*, Roma, Carocci.
- Rifkin, J. (1995) *The end of work. The decline of the Global Labor Force and the Dawn of the Post-Market Era*, London, Penguin Books [trad. it. *La fine del lavoro : il declino della forza lavoro globale e l'avvento dell'era post-mercato*, Milano, Mondadori, 2002].
- Sassen, S. (1991) *The global city: New York, London, Tokyo*, Princeton, Princeton University Press [trad. it. *Le città globali: New York, Londra, Tokio*, Torino UTET, 1997].
- Segrestin, D. (2004) *Les chantiers du managers. L'innovation en entreprise: où en sommes-nous? Comment piloter les changements et les maîtriser?*, Paris, Armand Collin.
- Sennett, R. (1998) *The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York - London, Norton & Co [trad. it. *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, Milano, Feltrinelli, 1999].
- Virno, P. (2004) *Grammatica della moltitudine. Per un'analisi delle forme di vita contemporanee*, Roma, DeriveApprodi.