

ASSISTENTI FAMILIARI E LAVORO SOMMINISTRATO

L'esperienza di Cooperjob

Il lavoro somministrato conosce alcune interessanti esperienze nell'ambito del lavoro di cura svolto dalle assistenti familiari. Tra queste l'esperienza di Cooperjob, società autorizzata alla somministrazione, selezione e intermediazione di lavoro che ha sviluppato un know how specifico nel lavoro domestico.

Abbiamo condotto un'analisi dell'esperienza di Cooperjob, con particolare riferimento a uno dei contesti territoriali dove prevalentemente opera: Trentino Alto Adige. L'obiettivo è stato quello di ricostruire l'attività svolta, le criticità e le potenzialità di sviluppo di questa particolare formula contrattuale, che vede le famiglie sgravarsi dagli oneri dell'assunzione della badante, la quale viene assunta dalla società di somministrazione e proposta alla famiglia. Abbiamo pertanto analizzato i dati di attività dal 2009 in avanti, realizzato *focus group* con gli operatori di Cooperjob e delle cooperative partner, oltre a interviste personali con alcune assistenti familiari e alcune famiglie clienti dei servizi offerti.

COME FUNZIONA

Nell'ambito della somministrazione di lavoro, Cooperjob si impegna, dietro corrispettivo, a fornire alla famiglia un'assistente familiare "selezionata" e ad occuparsi di tutti gli aspetti amministrativi e legati alla gestione del rapporto di lavoro. La famiglia, non ricoprendo la veste di datore di lavoro, non è tenuta a occuparsi di alcun aspetto attinente la gestione del rapporto di lavoro. Ciò implica che:

- la lavoratrice riceve le istruzioni direttamente dalla società di somministrazione, che si fa garante nei confronti della famiglia del corretto svolgimento del lavoro pur riservando alla famiglia la piena libertà nella gestione della lavoratrice;
- la società di somministrazione si occupa di tutti gli aspetti amministrativi relativi al rapporto di lavoro (contratto di assunzione, cedolini paga, CUD annuale, ecc.);
- la società gestisce il rapporto di lavoro nel rispetto della disciplina prevista dal CCNL di Lavoro Domestico (spesso invece la famiglia/datore non conosce la normativa che disciplina il rapporto di lavoro, e incorre nel rischio di vertenze sindacali).

I vantaggi per la famiglia sono legati a un contesto di sostegni in termini di:

- pianificazione degli interventi (attivazione di servizi adeguati ed eventuali servizi aggregati: un esempio è offerto dal servizio

di sostituzione in caso di assenza prolungata dell'assistente familiare per più di 15 giorni);

- supervisione e il monitoraggio della lavoratrice domestica (verifica del corretto svolgimento del lavoro, formazione di base della stessa, verifica delle modalità di relazione della lavoratrice con la persona assistita e con i familiari dell'assistito);
- conciliazione di eventuali conflitti tra la lavoratrice e l'assistito o i suoi familiari.

Alla lavoratrice viene offerta una formazione di base in fase di inserimento nel contesto familiare, oltre che attraverso corsi specifici. Si tratta di corsi interni che non hanno valenza e certificazione pubblica, ma mirano a rinforzare competenze operative funzionali al lavoro domiciliare di cura e a poter lavorare in sicurezza ed autonomia nelle principali attività con l'anziano.

Al fine di sviluppare un radicamento territoriale, e conseguenti quote di mercato di una certa rilevanza, Cooperjob ha promosso nel tempo accordi di collaborazione con cooperative sociali, per collegare la propria proposta con il livello territoriale. La strategia è stata quella di creare una collaborazione operativa con cooperative sociali titolari di servizi di assistenza domiciliare, valorizzandone esperienza e professionalità. Tale lavoro di rete è essenziale per rendere la proposta conosciuta sul territorio e vicina alle esigenze di famiglie e lavoratrici.

LE ASSISTENTI FAMILIARI E LE FAMIGLIE COINVOLTE

Sono state in tutto 336 le assistenti familiari coinvolte nei contratti conclusi da Cooperjob, dal 2009 al 2012, nelle Province di Trento e Bolzano. Come ci si attenderebbe, la stragrande maggioranza delle persone (92%) è di sesso femminile. Si tratta di persone di età compresa fra i 19 e i 70 anni, con un'età media di quasi 44 anni. In effetti, ben il 55% delle assistenti si trova nella mezza età, ovvero ha dai 40 ai 60 anni. La stragrande maggioranza è di origine straniera (89%), mentre le lavoratrici italiane costituiscono una minoranza (11%). In particolare, circa la metà delle lavoratrici proviene da Paesi dell'Europa dell'Est (soprattutto Moldavia e Romania); segue poi l'America Latina, con circa il 30%.

I contratti di lavoro somministrato sono stati in totale, nel periodo considerato, 774. Essendo questo numero più che doppio rispetto a quello delle lavoratrici, si evince chiaramente che alcune di esse sono state coinvolte in più di un contratto.

In linea con la normativa (tavola 1) i contratti di somministrazione di lavoro sono tutti a tempo determinato.¹ La durata media dei rapporti di lavoro è relativamente breve, pari a cinque mesi e mezzo, con un minimo di meno di un mese e un massimo di 3 anni. Sebbene i contratti siano in maggioranza inferiori ai 3 mesi, è opportuno ricordare che la politica di Cooperjob sulla durata dei contratti è cambiata nel corso del quadriennio: dal 2011 la proposta commerciale si orienta, infatti, su contratti di durata semestrale, sebbene si sia mantenuta la possibilità di fare contratti più brevi qualora vi siano esigenze particolari della famiglia (come nei casi di sostituzione, di malato terminale, ecc.). In effetti, si è registrato negli anni un forte aumento dei contratti dai 3 ai 6 mesi, come si evince dalla tavola 2, che mette a confronto la situazione al 2009 e al 2012.

Per quanto riguarda i motivi di cessazione del contratto,² i contratti si estinguono soprattutto per scadenza naturale (45,7% dei contratti estinti), il che naturalmente non esclude un eventuale rinnovo degli stessi, o la formulazione di un nuovo contratto presso la stessa famiglia. La seconda motivazione più frequente (21,3%) è quella delle dimissioni della lavoratrice.

Più di tre quarti dei contratti (77,6%) non è stato rinnovato, mentre nel 15,6% dei casi si è avuto un rinnovo. Il mancato rinnovo può essere dovuto a diversi fattori, non da ultimo il fatto che alcuni contratti sono legati a esigenze temporanee della famiglia.

Un aspetto importante riguarda il tempo di lavoro pattuito. La più parte dei contratti (87,9%) risulta a tempo parziale, mentre solo il 12,1% è a tempo pieno. Una parte importante dei contratti a tempo pieno riguarda casi di convivenza con l'anziano.

Per quanto riguarda le ore di lavoro previste, oltre l'80% dei contratti non supera le 24 ore settimanali, evidenziando la tendenza a soddisfare soprattutto un bisogno di cura che non supera qualche ora al giorno. A giudicare dall'esperienza di Cooperjob, perciò, la somministrazione di lavoro riguarda molto poco l'assistenza familiare in regime di convivenza, che sappiamo essere maggioritaria nell'ambito della cura agli anziani.³ Gli anziani assistiti in somministrazione sono pertanto portatori di un bisogno di cura contenuto rispetto ai casi di convivenza. Talvolta le famiglie ricorrono al lavoro somministrato come integrazione di ore di assistenza già coperte da un familiare, o dall'assistenza domiciliare pubblica.

Per quanto riguarda, infine, il *turnover* di famiglie, ovvero il "ricambio" delle stesse negli anni come utilizzatrici dei servizi Cooperjob, il numero di nuclei con i quali la società ha avuto rapporti contrattuali durante l'anno è stato in media 37 nella Provincia di Trento e 69 nella Provincia di Bolzano. L'analisi ha messo in evidenza come nel 2009 il numero di famiglie fosse piuttosto simile fra le due Province, ma la forbice si sia note-

TAVOLA 1 La somministrazione di lavoro

La somministrazione di lavoro è una fattispecie di rapporto di lavoro introdotta dal D. lgs. 276 del 2003 (legge Biagi), artt. da 20 a 28, sulla base della legge delega n. 30/03, in sostituzione del lavoro interinale, e prevede il coinvolgimento di tre soggetti:

- il lavoratore;
- l'utilizzatore, un'azienda pubblica o privata, o un privato cittadino, che necessita di tale figura professionale;
- il somministratore, un'Agenzia per il lavoro autorizzata dal Ministero del Lavoro che stipula un contratto con un lavoratore.

Tra questi tre soggetti vengono stipulati due diversi contratti: il contratto di somministrazione di lavoro, concluso tra somministratore e utilizzatore, e il contratto di lavoro concluso tra somministratore e lavoratore. In ogni caso, il rapporto lavorativo instaurato è tra il lavoratore e l'Agenzia per il lavoro, che per legge dovrà retribuire il lavoratore in maniera adeguata alla tipologia di contratto dell'azienda utilizzatrice. Nella fattispecie, per le soglie retributive si fa riferimento al Contratto collettivo nazionale del lavoro (CCNL) Colf.

Con la l. 247/07 il contratto di somministrazione non può più essere a tempo indeterminato, ma solo a tempo determinato *part time* o *full time*. Tali contratti hanno durata massima di 12 mesi, e possono essere oggetto al massimo di quattro proroghe della durata massima di 6 mesi ciascuna. La somministrazione a tempo indeterminato è invece possibile nella forma dello *staff leasing*, reintrodotta dalla l. 191/09 (finanziaria 2010). Di fatto, nell'ambito della cura Cooperjob prevede la quasi totalità dei contratti in somministrazione di lavoro, mentre applica lo *staff leasing* solo in una minoranza di casi.

volmente allargata negli anni, soprattutto per via di un aumento del *turnover* a Bolzano.

Dal 2009 al 2012 Cooperjob ha registrato un fatturato medio (per ore lavorate) di circa 500 euro a contratto, somma che coincide con la spesa media sostenuta dalla famiglia. Il costo medio sostenuto dalla società di somministrazione per contratto di lavoro è stato di quasi 400 euro, con un margine medio di circa 100 euro, pari al 20% del fatturato.

Questi dati si collocano in un contesto in rapida evoluzione. Attraverso interviste e *focus group* abbiamo raccolto una serie di informazioni e spunti di riflessione principalmente su tre questioni a nostro avviso importanti per analizzare in profondità l'attività dell'agenzia, elencate di seguito:

- Come cambiano nel tempo la domanda e l'offerta di assistenza a domicilio?
- Quale risposta offre il lavoro somministrato di fronte ai cambiamenti in atto?
- Quali sono le possibilità di sviluppo e crescita del lavoro somministrato nel settore della cura?

TAVOLA 2 Durata dei contratti: evoluzione dal 2009 al 2012

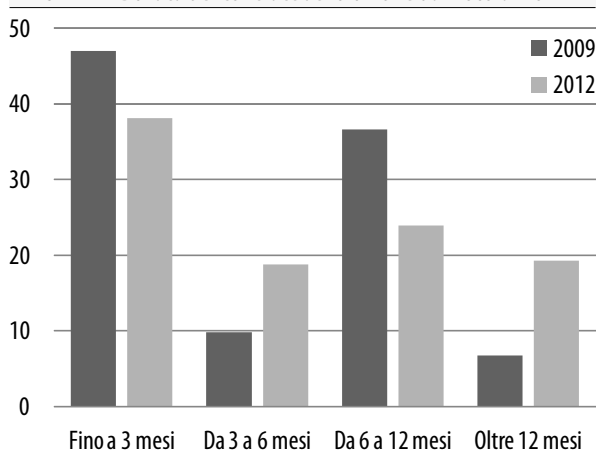


TAVOLA 3 Assistenti domiciliari per ore lavorate

Ore settimanali	v.a.	%	% cumulata
Fino a 4 ore	142	18,3	18,3
Da 4 a 6 ore	121	15,6	34,0
Da 6 a 12 ore	211	27,3	61,2
Da 12 a 24 ore	171	22,1	83,3
Oltre 24 ore	129	16,7	100,0
Totale	774	100,0	

Note

- 1 Sono previsti solo 6 contratti a tempo indeterminato, nella forma dello *staff leasing*.
- 2 Si considerano qui solo i contratti che si sono estinti e per cui è riportato il motivo di cessazione, pari a 681 in totale.
- 3 Pasquinelli S., Rusmini G. (a cura di), *Badare non basta. Il lavoro di cura: attori, progetti, politiche*, Ediesse, Roma, 2013.

Cerchiamo di rispondere a queste domande.

L'EVOLUZIONE DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA DI ASSISTENZA A DOMICILIO

Negli ultimi anni la domanda di assistenza a domicilio privata ha conosciuto un duplice cambiamento. Da un lato, se prima molte famiglie si rivolgevano a Cooperjob chiedendo assistenza per anziani autosufficienti, oggi la maggior parte delle richieste si concentra su anziani *non* autosufficienti, ovvero su situazioni di elevata, o a volte estrema, necessità di assistenza, quando sono presenti problemi cognitivi o pesante handicap fisico. Sono aumentate anche le situazioni di patologia, dove cioè l'anziano presenta più di un problema di salute. Il cambiamento della tipologia di anziani per i quali è richiesto il servizio è dovuto soprattutto alle ristrettezze economiche che molte famiglie hanno sperimentato in questo ultimo triennio, che rendono necessario tagliare le spese non strettamente obbligate dalle circostanze, e intervenire solo laddove le condizioni dell'anziano lo impongono. Se da un lato la richiesta di cura privata si sta progressivamente concentrando sul segmento di anziani più "grave", dall'altro molti anziani che in precedenza erano destinatari dell'assistenza domiciliare pubblica sono oggi costretti a rivolgersi al privato, dal momento che vedono più difficile e più oneroso accedere al servizio pubblico. Negli ultimi anni, infatti, i criteri per l'assegnazione dell'assistenza domiciliare pubblica sono diventati più restrittivi, lasciando esclusa una quantità crescente di famiglie che si trova così a ricorrere al privato. Pertanto la domanda complessiva sembra ridursi, da un lato, perché le famiglie con necessità di assistenza "meno estrema" (come quella rivolta ad anziani autosufficienti) ricorrono a soluzioni alternative (come l'assistenza informale), e aumentare, dall'altro, perché molti *ex* destinatari di assistenza pubblica si trovano a dover ricorrere, in tutto o in parte, all'assistenza privata.

CHI SI RIVOLGE A COOPERJOB?

Si possono individuare alcune caratteristiche ricorrenti fra le famiglie che si rivolgono all'agenzia. In primo luogo, per quanto riguarda il tenore di vita, sono sicuramente famiglie benestanti. Si tratta poi in generale di famiglie che vogliono rispettare le regole, indipendentemente dal livello di sindacalizzazione delle lavoratrici che si rileva, in generale, piuttosto basso. Nella maggior parte dei casi, infatti, rilevano gli operatori territoriali, eventuali rimostranze delle stesse sono rivolte direttamente alla famiglia, o all'agenzia, senza passare dal sindacato. Sovente si tratta poi di famiglie che hanno già avuto un'esperienza di assunzione diretta di una badante, e sono consapevoli del grado di impegno richiesto nonché delle difficoltà nella gestione del rapporto di lavoro.

La porzione maggiore di richieste di assistenza si concentra sulle assistenti familiari conviventi. A questo proposito, un limite che si riscontra in Cooperjob, riconosciuto dagli stessi operatori, è la scarsa capacità di concludere contratti di

assistenti conviventi: trattandosi di molte ore di lavoro (54 ore a settimana), la spesa complessiva per la gestione del rapporto con la badante da parte dell'agenzia risulta difficilmente sostenibile per la famiglia contraente, che nella maggior parte dei casi preferisce accollarsi direttamente l'onere diventando essa stessa datore di lavoro. Più frequentemente, invece, Cooperjob porta a conclusione contratti per assistenti familiari a ore, nonostante la richiesta sia complessivamente inferiore.

LA PROPOSTA DEL LAVORO SOMMINISTRATO DI FRONTE AI CAMBIAMENTI IN ATTO

L'intento di Cooperjob è offrire servizi di assistenza intesi come cura, accompagnamento e sostegno della persona, rivolgendosi in particolare agli anziani con un livello di non autosufficienza non troppo elevato. L'auspicio è che le proprie assistenti familiari in somministrazione siano attive, portino l'anziano all'aria aperta, non siano relegate in casa. Il progetto è tuttavia ambizioso, dal momento che le assistenti familiari si occupano spesso proprio di anziani fortemente non autosufficienti e le famiglie stesse si rivolgono ai servizi di cura soprattutto in situazioni di elevata gravità. Pertanto, la proposta si trova ad adattarsi alle esigenze della domanda.

Finora l'esperienza è positiva e i numeri rivelano un certo grado di successo. I servizi offerti sono abbastanza conosciuti nel territorio, soprattutto grazie al passaparola sia fra le famiglie sia fra le lavoratrici. Negli ultimi due anni un numero crescente di famiglie si è rivolto all'agenzia per chiedere assistenza domiciliare.

La formula ha puntato *in primis* sulla qualità del servizio offerto, resa possibile anche grazie a una strettissima collaborazione con le cooperative che operano sul territorio. Queste ultime esercitano la funzione di collettori da un lato dei bisogni assistenziali del territorio, dall'altro dell'offerta assistenziale disponibile, in particolare attraverso l'attività di *front line* sia con le assistenti familiari sia con le famiglie. Tramite le cooperative è possibile intercettare bisogni complessi e diversificati, e offrire un servizio di coordinamento, supervisione e sostegno personalizzato. Dal canto suo, Cooperjob si riserva di assumere direttamente le assistenti familiari, occupandosi di tutto ciò che concerne la gestione amministrativa del rapporto di lavoro. Lo sgravio dalla gestione del contratto rappresenta, a detta degli operatori, uno dei maggiori fattori di attrazione verso il lavoro somministrato, poiché consente alla famiglia un enorme risparmio di tempo e fatica.

Un altro elemento di attrazione, sempre secondo gli attori territoriali, è il livello di preparazione delle assistenti familiari in somministrazione, mediamente più alto rispetto a quello delle assistenti assunte in modo diretto, grazie alle attività di formazione offerte da Cooperjob.

Un fattore che invece tende ad allontanare le famiglie, in particolare in tempi di crisi economica, è il prezzo alto. La spesa per le famiglie, infatti, è sicuramente più elevata rispetto all'assunzione diretta, e rappresenta il primo elemento di

allontanamento dei potenziali clienti: già a partire da 20 ore di assistenza settimanali, il costo per la famiglia diventa difficilmente sostenibile e solo chi ha buoni risparmi può permettersi di firmare un contratto con Cooperjob (tavola 4). I principali clienti dell'agenzia sono in effetti coloro che hanno bisogno di un numero di ore ridotto, come nel caso di sostituzione di una badante convivente per un mese, o di sole 12 ore di assistenza settimanali. Proprio per la difficoltà a concludere contratti che prevedono un alto numero di ore lavorate, quando i clienti cercano una badante convivente succede che Cooperjob si trovi a svolgere un semplice servizio di Ricerca e Selezione.

Un altro fattore che allontana i potenziali clienti dalla proposta di somministrazione di lavoro è (paradossalmente) la totale regolarità e trasparenza dei rapporti stabiliti da Cooperjob: non essendo datore di lavoro, la famiglia non gestisce in modo diretto il rapporto con la lavoratrice, e ogni forma di accordo irregolare (tipicamente per lo svolgimento di ore di lavoro pagate al di fuori del contratto) è del tutto precluso. In effetti, il vero "nemico" del modello proposto da Cooperjob è il ricorso *parziale* più che totale al lavoro irregolare (il cosiddetto "grigio"), poiché è lì dove l'agenzia rischia di perdere la possibilità di concludere un contratto. Le famiglie che preferiscono la completa irregolarità non sono evidentemente clienti attratti dall'offerta Cooperjob, mentre lo sono le famiglie che vogliono rimanere, almeno parzialmente, nella legalità.

Dal punto di vista delle assistenti familiari, ciò che più incentiva queste ultime a rivolgersi a Cooperjob è il supporto nella ricerca del lavoro, oltre che le opportunità di formazione offerte, sempre finalizzate all'inserimento lavorativo. Al contrario, un fattore di possibile freno al lavoro somministrato è il riferimento al minimo retributivo previsto dal CCNL Colf. Infatti, mentre la famiglia permette alla badante di trattare sul salario offerto, e spesso, non avendo una buona conoscenza del mercato, può essere condotta a una scelta finale vantaggiosa per la lavoratrice, Cooperjob propone il minimo retributivo per la categoria C Super. La proposta può in ogni caso risultare vantaggiosa per l'assistente familiare, perché la prospettiva reale è quella di un aumento progressivo delle ore di lavoro, fino ad arrivare a un monte ore tale per cui quel salario risulti comunque attraente. Questo avviene, secondo gli operatori territoriali, grazie alla reputazione che Cooperjob ha saputo costruirsi nel tempo, e al buon grado di fiducia che è riuscita a instaurare con le sue interlocutrici. Vero è che non sempre tale obiettivo è raggiunto, e non di rado il monte ore totale non copre del tutto le disponibilità lavorative delle assistenti familiari: molte si trovano ad essere titolari di più contratti, di poche ore ciascuno, presso diverse famiglie, il che comporta tempi e costi di trasferimento da una famiglia all'altra, oltre al costo-opportunità del tempo in cui non lavorano. Perciò, sia a causa del salario minimo sia a causa della frammentazione lavorativa e dei cosiddetti "tempi morti", le aspettative di guadagno delle assistenti familiari non sono sempre soddisfatte pienamente,

TAVOLA 4 La tariffa oraria proposta: confronto tra assunzione diretta e somministrazione

A fronte di un costo orario del lavoro (categoria CS) di € 9,20 l'ora in termini di assunzione diretta, il lavoro somministrato risulta pari a € 9,77, come si evince dalla tabella riportata. A quest'ultima cifra va poi aggiunto il mark-up imposto dall'agenzia, pari al 22,50%, che porta a una spesa per la famiglia, per ora lavorata, di € 11,97.

Come servizio, quello offerto da Cooperjob e da un patronato sono equiparabili solo per gli adempimenti amministrativi: per il primo tale costo è attualmente pari a 493 euro a fronte di circa 306 euro dei patronati, che ottimizzano i loro costi dati i volumi di domanda gestita.

Confronto tra il costo di assunzione diretta di una badante non convivente 40 ore livello CS e utilizzo in somministrazione

	Assunzione diretta	Somministrazione
Paga base	€ 6,49	€ 6,49
Tredicesima	€ 0,54	€ 0,54
Contribuzione INPS carico Ddl + Cassa colf	€ 0,77	€ 0,84
Ferie	€ 0,54	€ 0,54
Ex - festività - malattia - infortunio	-	€ 0,50
Ex - festività (eventuale)	€ 0,34	-
Contribuzione Formatemp	-	€ 0,34
TFR	€ 0,52	€ 0,52
Costo orario lavoratore (diretto)	€ 9,20	€ 9,77
Mark up agenzia per il lavoro (% su costo orario)	-	22,50%
Mark up agenzia per il lavoro (valore assoluto)	-	€ 2,20

Note: Il *mark up*, o "ricarico", è la differenza fra il costo di un bene o servizio e il suo prezzo di vendita.

ed esse sono costrette a integrare il/i contratto/i Cooperjob con altri contratti ricercati in autonomia, e non sempre regolari.

LE POSSIBILITÀ DI SVILUPPO DEL LAVORO SOMMINISTRATO NEL SETTORE DELLA CURA

Quali sono le leve per incentivare la formula del lavoro somministrato? In generale, per garantirsi un futuro e continuare a svilupparsi Cooperjob deve continuare a puntare sui suoi fattori di successo, che sono principalmente la formazione e l'affidabilità delle lavoratrici e il vantaggio offerto dal risparmio di tempo nella gestione del rapporto con l'assistente familiare.

Per quanto riguarda la formazione, un potenziale sviluppo potrebbe essere rappresentato dalla cosiddetta "supervisione", che consiste nel predisporre una figura che raccolga le assistenti familiari in gruppi dove esse possono parlare della propria esperienza e ricostruire in modo positivo e costruttivo il proprio vissuto. L'idea di fondo è quella di sviluppare la qualità del lavoro e la qualità del servizio offerto alle famiglie.

Riguardo a un altro aspetto, la gestione del contratto, gli operatori territoriali sembrano convinti che si possa investire maggiormente sulla comunicazione alla clientela potenziale, facendo ben comprendere quali sono i tempi e i costi da sostenere in caso di assunzione diretta della lavoratrice, nonché i vantaggi offerti dalla proposta di lavoro somministrato. Sui vantaggi legati ai costi, in particolare, sembra più difficile convincere le famiglie, che spesso non hanno una reale percezione dei rischi di spesa cui vanno incontro quando assumono una badante in modo diretto (ad esempio, la spesa legata all'as-

TAVOLA 5 La matrice SWOT

Analisi interna	<p>Forze</p> <p><i>Vantaggi per le famiglie:</i> Tempestività: tempi veloci di risposta al bisogno Continuità: garanzia di sostituzione in caso di assenza dell'assistente familiare per più di 15 gg (risparmio tempi e costi) Sgravio di responsabilità: gestione di tutti gli aspetti (sostanziali e amministrativi) del rapporto di lavoro (risparmio tempi e costi) Affidabilità: garanzia di assistenti familiari selezionate e formate</p> <p><i>Vantaggi per le assistenti familiari</i> Tempestività: tempi veloci di selezione e assunzione Continuità: tempi veloci fra la fine di un contratto presso una famiglia e l'inizio di uno nuovo presso un'altra famiglia Garanzia di tutela dei diritti Opportunità di formazione</p>	<p>Debolezze</p> <p><i>Svantaggi per le famiglie:</i> Costi alti per la famiglia Impossibilità di ricorrere al lavoro irregolare laddove preferito</p> <p><i>Svantaggi per le assistenti familiari:</i> Salario basso (minimo retributivo CCNL Lavoro domestico) Frammentazione lavorativa: più contratti, di poche ore ciascuno, presso diverse famiglie (alti costi e tempi di trasferimento; impossibilità di soddisfare a pieno le aspettative di guadagno e necessità di integrare con altri contratti di lavoro)</p>
	<p>Opportunità</p> <p><i>Potenziamento rapporto con le famiglie:</i> Ampliamento del pacchetto d'offerta: inclusione di servizi accessori (parrucchiere, assicurazione responsabilità civile, rateizzazione, ecc.) Maggiore utilizzo assegni di cura pubblici, ove presenti Informazione e sensibilizzazione sui costi e i rischi di assunzione diretta Promozione delle attività (ad esempio, partnership con imprese) Diversificazione: rimodellamento del ruolo di Cooperjob a seconda delle esigenze della domanda Sensibilizzazione sui rischi legati all'assunzione non regolare (ad esempio, infortuni sul lavoro)</p>	<p>Minacce</p> <p><i>Fine rapporto con le famiglie:</i> Passaggio all'assunzione diretta dell'assistente familiare</p> <p><i>Fine rapporto con le assistenti familiari:</i> Passaggio all'assunzione diretta presso una famiglia</p>

sunzione temporanea di un'altra lavoratrice in caso di malattia della badante). Anche riguardo alle spese "certe", in genere la famiglia dell'assistito non è correttamente informata: i servizi di intermediazione di solito comunicano agli interessati solo alcune voci di spesa trascurando alcune componenti (come il TFR e il pagamento delle ferie) che invece incidono in modo importante sul prezzo complessivo.

Secondo gli operatori territoriali, Cooperjob potrebbe anche decidere di includere ulteriori elementi all'interno della propria offerta. Ad esempio, si potrebbe proporre, oltre a un certo numero di ore di assistenza, alcune ore di tele-soccorso, ovvero di monitoraggio elettronico dell'assistito. Questo consentirebbe di guadagnare una parte in più della filiera. Il principale caveat riguardo all'introduzione del telesoccorso è legato al costo molto alto: l'unico modo per abbatterlo sarebbe stipulare un accordo con i grandi gestori, basato sulla promessa di un alto volume di attività, che tuttavia è difficile da garantire. Altri servizi accessori a cui le famiglie sarebbero interessate sono il parrucchiere o la pedicure. In questi casi l'addetto stipulerebbe un contratto con Cooperjob come collaboratore occasionale, e si recherebbe al domicilio degli assistiti per svolgere il suo servizio.

Anche i rischi legati a eventuali danni cagionati dalla lavoratrice costituiscono un margine di ampliamento dell'offerta Cooperjob: riguardo alla copertura dei rischi non esiste, ad oggi, una sostanziale differenza fra l'assunzione diretta e la

somministrazione, dal momento che in entrambi i casi la responsabilità civile per eventuali danni ricade sulla famiglia. Secondo gli operatori, su questo aspetto Cooperjob potrebbe offrire una copertura assicurativa, che permetta di sgravare la famiglia dalla responsabilità civile. Naturalmente per fare questo occorre *in primis* creare un terreno fertile perché la possibilità di assicurarsi rappresenti un vantaggio competitivo rispetto ai *competitor*, sviluppando la consapevolezza dei rischi, compresi quelli legati a far lavorare un'assistente familiare in modo irregolare (si pensi, ad esempio, agli infortuni sul lavoro).

Per promuovere le proprie attività, poi, Cooperjob potrebbe servirsi di alcuni strumenti, quali l'attivazione di *partnership* con alcuni soggetti (ad esempio studi medici) che la "pubblicizzino" ai loro clienti, e l'adozione di logiche di sconto in accordo con alcune grandi aziende.

Come ultimo punto, tocchiamo il tema dell'incentivo economico per le famiglie. Le fonti di finanziamento per i servizi di cura privati, anche nella forma di lavoro somministrato, sono essenzialmente le risorse economiche della famiglia e le erogazioni pubbliche destinate agli anziani bisognosi di cura e alle persone parzialmente o totalmente non autosufficienti. Dal momento che non è possibile agire direttamente sui redditi familiari, apparentemente l'unica leva di cui dispongono gli enti pubblici per incentivare il ricorso ai servizi di cura privati, qualora questo sia un obiettivo da perseguire, è rappresentata dall'erogazione degli assegni di cura e delle indennità di accompagnamento. A questo proposito, gli attori territoriali che operano nella sfera Cooperjob auspicano una maggiore finalizzazione di questi strumenti al soddisfacimento dei bisogni di assistenza domiciliare, in modo tale che le famiglie possano usufruire di un effettivo sgravio di spesa. Si tratta di misure tuttavia la cui presenza e accessibilità è molto difforme nel nostro Paese. Ci sarebbe poi anche un'altra leva potenziale nelle mani degli enti pubblici: l'aumento delle detrazioni e delle deduzioni previste per il contratto colf.

Oltre che sperare nel potenziamento degli incentivi da parte dello Stato o della Regione, Cooperjob potrebbe anche potenziare la collaborazione con l'ente pubblico, attraverso una buona comunicazione riguardo alle proprie attività. Ad esempio, se si riuscisse a trasmettere che un progetto è in grado di generare un buon numero di posti di lavoro sarebbe più facile che l'ente pubblico si rendesse disponibile a una collaborazione. Ancora, se la cura privata, in particolare nell'ambito della somministrazione, fosse percepita come risorsa in grado di coordinarsi con l'assistenza pubblica, il SAD e l'ADI potrebbero migliorare in termini sia quantitativi sia qualitativi. Naturalmente non è pensabile che le assistenti familiari possano da sole soddisfare una domanda di assistenza di tipo sia sociale sia sanitario, per cui servono competenze *ad hoc*: si tratterebbe di coinvolgerle per la parte che possono svolgere rispetto al loro grado di formazione. Si genererebbero così vantaggi non solo per Cooperjob ma anche per lo stesso servizio pubblico.

OPPORTUNITÀ E CRITICITÀ, PROSPETTIVE DI SVILUPPO

Abbiamo applicato all'esperienza di Cooperjob una analisi SWOT quale sintesi dei risultati e dei diversi elementi raccolti.

La matrice SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (*strengths*), debolezza (*weaknesses*), le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) di un progetto o di un'impresa o di ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo deve prendere una decisione per raggiungere un obiettivo. L'analisi SWOT riguarda sia l'ambiente interno (attraverso l'analisi dei punti di forza e debolezza) sia esterno di un'organizzazione (attraverso l'analisi di minacce ed opportunità). Nel nostro *case study* la matrice SWOT offre un utile prospetto riassuntivo oltre che uno stimolo per elaborare alcune conclusioni finali (tavola 5).

L'analisi mette in evidenza quanto il lavoro somministrato presenti punti di forza e di debolezza, legati sia alle famiglie degli assistiti sia alle assistenti familiari. I punti di forza riguardano più che altro gli aspetti qualitativi sia del servizio di cura offerto alle famiglie, specie in termini di tempestività, continuità e affidabilità dell'assistenza, sia del servizio di inserimento lavorativo offerto alle assistenti familiari, specie in termini di tempestività, garanzie, tutela dei diritti e opportunità di formazione.

I punti di debolezza sono invece principalmente legati agli aspetti economici: per quanto riguarda le famiglie la spesa da affrontare per usufruire dei servizi Cooperjob è alta e non sempre sostenibile nel lungo periodo, mentre dal punto di vista delle assistenti familiari i salari offerti non vanno oltre il minimo retributivo previsto dal contratto del lavoro domestico. Oltre a ciò, spesso le disponibilità lavorative delle assistenti, in termini di ore di lavoro, non sono del tutto esaurite dai contratti Cooperjob, ed esse si trovano a dover sostenere, oltre ai costi e ai tempi di trasferimento da una famiglia all'altra, anche i costi-opportunità delle ore non lavorate.

Un altro punto debole è da ricercarsi nella capacità dell'agenzia di soddisfare le esigenze di cura che si manifestano più frequentemente e che sono, sotto diversi aspetti, più "impellenti": quelle che riguardano l'assistenza domiciliare in regime di convivenza. Come gli stessi operatori territoriali riconoscono, infatti, nella stragrande maggioranza dei casi Cooperjob riesce a concludere contratti di sole poche ore di assistenza al giorno, lasciando scoperta un'ampia domanda di convivenze. Oltre a questo aspetto, è indubbio che il lavoro somministrato, comportando spese maggiori rispetto all'assunzione diretta, si rivolge al *target* di potenziale clientela più abbiente, escludendo di fatto un'ampia porzione di famiglie che pure manifestano il bisogno. In conclusione, sembra che la somministrazione di lavoro rappresenti, allo stato attuale, una risposta adeguata a soddisfare il bisogno di cura di una quota circoscritta di mercato.

Per quanto riguarda, infine, le prospettive di sviluppo future, il primo *target* su cui il lavoro

somministrato può dedicare attenzione è rappresentato dalle famiglie che assumono direttamente l'assistente familiare. In effetti, il principale concorrente della somministrazione di lavoro non è il lavoro irregolare *tout court*, bensì l'assunzione diretta *regolare* da parte delle famiglie. Come emerge dall'analisi SWOT, una buona opportunità di sviluppo può essere perciò offerta dalla sensibilizzazione di queste famiglie su tutte le voci di costo dell'assunzione diretta, la cui completa consapevolezza potrebbe favorire il ricorso al lavoro somministrato. Oltre a ciò, Cooperjob potrebbe ampliare il pacchetto di offerta, includendo servizi accessori legati sia alle esigenze dell'anziano, sia alle esigenze della famiglia, non ultima la possibilità di rateizzazione.

Ulteriori possibilità di sviluppo sono date, più in generale, facendo leva su quella rete di aiuti pubblici presenti sotto forma di assegni di cura e *voucher* sociali rivolti alle famiglie con anziani non autosufficienti.⁴ E su un'indennità di accompagnamento riformata nella direzione di una prestazione non più libera come oggi in termini di utilizzo ma vincolata all'acquisto di servizi di cura che abbiamo chiamato "Dote di cura".⁵

Negli ultimi tempi si tende a ricorrere all'assistente familiare solo in casi di estremo bisogno, ovvero quando l'anziano versa in condizioni di salute critiche. Sempre più spesso, poi, si presentano situazioni di co-patologia. Questa tendenza, che investe in realtà non solo il lavoratore somministrato ma anche altri servizi di cura (come l'assistenza domiciliare pubblica), è uno stimolo ulteriore a investire sulla formazione delle assistenti familiari, oltre che a pensare a nuove modalità di organizzazione del servizio, come la possibilità – che presenta il lavoro somministrato – che vi siano due lavoratrici presso una stessa famiglia, in modo tale da dare la possibilità di alleggerire per ciascuna di esse il carico assistenziale in una situazione di particolare gravità, e garantire un lavoro di qualità.

In conclusione, il nostro studio mette in luce come il lavoro somministrato si trovi di fronte a due possibilità: sfruttare i margini di espansione all'interno del *target* ristretto di famiglie a cui attualmente si rivolge, continuando a investire sui propri fattori competitivi di successo. Oppure accettare la sfida di ampliare la quota di mercato, cercando di ascoltare e dare risposte alle esigenze di un *target* più numeroso di potenziali clienti, facendo leva sulle possibilità che offre il mercato pubblico (via assegni di cura e *voucher* sociali in particolare) e quello privato nell'ambito delle iniziative del cosiddetto "secondo welfare". ▢

Note

4 Gori C., Pasquinelli S., "Gli assegni di cura", in Gori C. (a cura di), *Le riforme regionali per i non autosufficienti*, Carocci, Roma, 2008.

5 Pasquinelli, Rusmini, 2013, op. cit.